

政策宣传 动态反映 发展研究 文化引领

# 浙江农发

浙江省农村发展集团有限公司主办 2017年第1期 总第67期 季刊

## 聚焦集团“十三五”发展

P01 聚集主业 二次出发

P05 施小东:提质增效 转型升级 努力开创农发集团改革发展新局面

P39 先进榜样前行力量



1月24日，集团在萧山茗可名酒店召开2017年度工作会议。

2月21日下午，黑龙江亚欧牧业商品猪基地项目股权合作签约仪式在集团15楼会议室隆重举行，打造国内领先国际一流的生态循环养殖示范基地，既是浙江与黑龙江开展两省合作的重大战略决策部署，也是农发集团基于自身发展战略和市场发展前景作出的重大投资决策。



3月27日，丹麦王国驻上海总领事馆总领事普立志先生，丹麦发展中国家工业化基金(IFU)总裁汤姆逊先生等一行5人来访农发集团，正式签署亚欧牧业商品猪项目合资合同，并交流了下阶段合作意向。



# 聚焦主业 二次出发

■ 本刊编辑部

“务农之本,国之大纲。”年前召开的中央经济工作会议深入贯彻习近平总书记“三农”工作思想,提出了深入推进农业供给侧结构性改革的历史性任务。随后召开的中央农村工作会议以推进农业供给侧结构性改革为主线全面部署“三农”工作,释放出中央坚持强农重农政策不动摇的强烈信号,标志着我国“三农”发展进入更加注重质量效益的新阶段。

农业供给侧结构性改革为何改?改什么?怎么改?一方面我们要看到,农业兴、农村稳、农民富,是我国经济社会发展的“压舱石”。无论农业农村怎么发展,13亿多中国人吃得饱、吃得好、吃得健康,始终是发展“三农”的出发点和落脚点。无论改革怎么改,都不能把耕地改少了、把粮食生产能力改弱了、把农民利益损害了;另一方面也要看到,经济发展进入“新常态”,“三农”面临新问题、新挑战。从市场需求看,高质量农产品特别是绿色农产品供给不足,迫切需要加快农业结构调整和转型升级,促进农产品质量安全水平提升。从农业生产看,目前我国农业生产面临成本“地板”和价格“天花板”双向挤压,农业增效、农民增收的压力越来越大。从资源环境看,我国农业资源长期过度开发,资源环境“紧箍咒”越绷越紧,拼资源拼环境的传统发展路径已经难以为继。

看清了这两条,也就看清了集团聚焦主业的必要性和二次出发的紧迫性。“十一五”、“十二五”这十年间,集团规模快速扩大,实力逐步增强,主业不断发展,在粮食经营方面已经具备了较为完整的粮源控制、仓储设施、铁海联运、加工销售能力,取得了中央、省、市、县多级储备粮代储资格和“北粮南调”资质,在农产品流通方面已经完成了在省内东、西、南、北、中的合理布局,在农产品加工方面已经拥有了较强的加

工能力和稳定的内外销渠道,初步成长为一家具有较强辐射力和影响力的大型涉农产业集团。但同时我们也要清醒地看到,与我国农业发展遭遇瓶颈类似,集团在农粮主业方面同样存在产业结构不优、产业链整合不强、生产经营效率不高等问题,过度依赖政策性业务和大宗粮油贸易,想要进一步做强做优做大主业、实现企业有质量的发展,同样面临转方式、调结构的问题。

作为一家以农粮为特色的省属功能性国有企业,农发未来的发展必须围绕“农”、依靠“农”、带动“农”、服务“农”,要将企业的发展建立在农业、农村、农民发展的基础之上。这就要求我们在下阶段工作中,深刻把握农业供给侧结构性改革的内涵要义和重点任务,紧紧抓住推进改革的政策窗口期和市场窗口期,进一步坚定信心、保持耐心、树立雄心,深化落实“三二一”发展战略,即秉持服务党委政府需要、满足人民群众需求和提升企业发展质量三大发展使命,依靠整合提升省内涉农产业和完善省外、境外农粮产业布局两大抓手,按照“稳中求进、注重质量、突出主业、创造价值、持续发展”这一总体思路,以改革创新为根本途径,不断调整产业体系、生产体系和经营体系,着力优化区域结构、经营结构和产品结构,最终实现调好调顺调优的改革发展目标。

经营向好,全局主动。“十三五”时期,集团各单位都应坚持稳中求进工作总基调,从供给侧入手,围绕主业发力,既要解决当前问题,又要着眼长远发展。只要我们坚持用改革的办法推动产业结构的调整、优化农粮资源的配置、理顺生产经营领域的重大关系,就一定能够实现企业发展方式的重大转变,推动农发集团在更高水平上实现跨越发展。



- 34 电子交易变革模式  
农都打造农产品交易“风向标”  
/农都公司
- 36 加快农产品加工体系建设  
建设安全、健康、可复制的先进农业产业园  
/上虞公司
- 39 服务“三农”，探索农业供应链金融  
/银通典当公司
- 41 跨区域经营模式思考  
/农发小贷公司

### 先进榜样 前行力量 ADVANCED MODEL GO ON POWER

- 44 光荣榜
- 45 2016 年度集团突出贡献奖新年寄语
- 48 2016 年度集团先进工作者新年寄语

### 卷首语 PREFACE

- 01 聚焦主业 二次出发  
/本刊编辑部

### 农发要论 SPEECH

- 05 施小东总经理在集团 2017 年度工作会议上的讲话(摘要)
- 14 陈怀义副书记在集团 2017 年度工作会议上的总结讲话

### 聚焦集团“十三五”发展 FOCUS THE 13TH FIVE-YEAR PLAN

- 17 对农发集团当前形势未来发展的几点思考  
/集团投资管理部
- 24 落实“两个建设” 打造“两个平台”  
为保障浙江粮食安全积极发挥特殊作用  
/省粮食集团公司
- 27 落实粮源基地 抓好粮食经营  
切实发挥黑浙两省产销合作载体的作用  
/黑龙江绿农集团公司
- 30 寻求四大突破 加快转型发展  
/润和房产集团公司
- 32 激情干事筑梦想 聚力转型创辉煌  
五年打造新农都农产品流通竞争核心  
/新农都实业公司





## 企业党建 PARTY CONSTRUCTION

- 58 强基固本推进改革发展  
——2016年集团党建工作综述  
/集团人力资源部
- 60 2016年党建工作亮点

## 企业管理 MANAGEMENT AND THINKING

- 71 浅析国有企业如何调动青年员工积极性  
/张翔宇
- 73 农产品批发市场项目经营模式的探索思考  
/洪昌胜

## 农发副刊 SUPPLEMENT

### 风雅小集

- 77 翠湖荷风/哲农

- 78 三更有梦书当枕及其他/项子楚
- 79 春来赏梅 念几句梅花诗/青街竹子
- ### 读书时间
- 80 2016年度影响力图书
- ### 英语学习
- 82 情人节的来历

## 农发回眸 REVIEW

- 83 2016.12-2017.2 大事记

封面 镇海粮库实景图

封二、封三 图片新闻

封底 企业风采/黑龙江亚欧牧业有限公司



## 主办

浙江省农村发展集团有限公司

## 编辑指导委员会

主任:傅德荣

副主任:许勇军

委员:沈滨 何启海 钱建国 褚国庆  
周志平 邹刚 傅维仙 傅安民  
姚海强 李力于 沈金潮 赵永夫  
孙书翔 魏宏伟 金谊 顾宝军  
王诚

主编:许勇军

副主编:王诚

编辑部主任:楼佳

编辑:董燕红 王伟松 赵宗瑜 洪方琦  
沈小锋 郑茨 方亚尧 吴其川  
章丽华 方平山

通讯员:李斐 戴菁 倪博文 高松青  
项德伟 孙佳琪 徐正丽 赵科菁  
叶珈妤 陈梦诗 赵炎 赵文杰  
王琼 孟佳莉 王霞

## 特别支持单位:

浙江省粮食集团有限公司

黑龙江绿色农业发展集团有限公司

浙江润和房产集团有限公司

浙江新农都实业有限公司

浙江省农都农产品有限公司

浙江省农村发展集团上虞有限公司

浙江农发澜海实业有限公司

浙江银通典当有限责任公司

浙江农发小额贷款股份有限公司

浙江农发酒店管理有限公司

黑龙江亚欧牧业有限公司

浙江天泽农业科技有限公司

浙江省农发大厦置业有限公司

浙江中尚房地产开发有限公司

千岛湖润和建国度假酒店

浙江海上花园旅游开发有限公司

地址:杭州市武林路437号农发大厦

邮编:310006

电话:0571-85813051

传真:0571-85813012

电子信箱:nongfa2007@163.com

网址:www.zjadgroup.com

印刷日期:2017年3月

更多文章资讯请浏览农发集团网站  
www.zjadgroup.com



## 施小东总经理在集团 2017 年度工作会议上的讲话摘要

### 一、充分肯定 2016 年难中求稳、稳中求进取得的成绩，坚定农发集团深化改革、转型发展的信心

2016 年，是农发集团应对挑战、经受考验、迎难而上，各项工作取得显著成效的一年。一年来，受宏观经济形势复杂、国家粮食政策重大变化、集团领导班子调整、巡视整改任务艰巨、矛盾问题集中显现等多重因素影响，农发集团运营管理遇到很大困难。集团党委坚决贯彻省委“八个干”工作要求，坚持难中求稳、稳中求进发展思路，在重压下勇于担当，在艰难中拼搏奋进，企业生产经营总体平稳有序，重点工作扎实有效推进，历史遗留问题得到有效处置，全年营业收入首次突破百亿元大关，跻身百亿产业集团行列，经营性效益稳中有升，较好完成了年度目标任务，为下一步发展打好基础、积蓄力量。

(一)坚持难中求稳、稳中求进，生产经营呈现低开稳走、提质向好态势

2016 年开年以来，受多重因素影响，集团生产经营严重滑坡，一季度营业收入和利润分别下降 34% 和 85%。面对严峻局面，集团领导班子和广大干部员工同心协力，顶着压力迎难而上，抓市场开拓、抓提质增效、抓转型升级，生产经营逐月止跌回升。集团全年实现营业收入 106.38 亿元，完成年度预算的 107.3%，同比增长 13%。除作为“僵尸企业”关停的润和购物中心外，各企业均较好地完成了年度经营计



划。粮食集团、绿农集团、润和房产集团、上虞公司、澜海公司均超预算完成营业收入指标。农粮主业主体地位进一步凸显，实现营业收入 67.71 亿元，占主营业务收入的 69.3%。全年经营粮油饲料 172.67 万吨，蔬菜加工出口 1.09 亿元，经营肉类 1.87 亿元。房产销售抓住有利时机，研判目标客户，把握销售节奏，采取多种针对性营销策略，全年营业收入 12.55 亿元；房产去库存效果明显，较 2015 年基数去化了 35.97%，全年实现合同销售 18.84 亿元，回笼资金 21.48 亿元，均创历史最高水平。

2016 年，集团认真组织开展提质增效攻坚行动，各项指标完成情况都比较好。亏损面下降了 10.83%，



省政府重大决策部署服务、保障浙江粮食安全、服务带动“三农”方面取得积极成效。保障 G20 杭州峰会圆满成功。集团专门成立保障峰会食材供应工作领导小组，多次召开专题会议，广泛动员、周密部署、压实责任，粮食集团、新农都公司、农都公司、上虞公司、天泽农业公司和集团有关部门坚持“安全至上、质量一流、万无一失”的原则，严把采购、进口、加工、包装、储存、配送各个关口，圆满完成 8 大

亏损额下降了 14.37%，“两金”占用下降了 39.21%，成本费用利润率大大提高，平均资金成本下降了 23.03%，管理费用占营收比为 3.1%，完成管理层级压缩指标。积极拓展融资渠道，创新融资方式，全年新增纯信用贷款近 3 亿元，发行永续债 3 亿元，获批 5 亿元非定向公开债务融资（PPN），争取到专项建设基金 1.5 亿元，困扰集团多年的与民营企业互保问题得到解决。

坚持安全发展理念，认真贯彻“党政同责、一岗双责、失职追责”要求，以落实安全生产主体责任为基础，以平安护航 G20 接受检验为契机，以推动标准化建设为重点，以开展“安康杯”竞赛活动为平台，扎实做好安全生产各项工作，全年没有发生安全生产事故，全面完成了省政府下达的安全生产责任目标、安全管理考核指标和事故总量控制指标。

（二）扎实有效推进重点工作，“米袋子”、“菜篮子”保障有力

2016 年，农发集团紧紧围绕保障国际峰会、建设“两个基地”、实施“北粮南调”、发展现代农业、创建特色小镇等重点难点任务，攻难关、打硬仗，在为省委、

类、46 个品种、总重 126 吨的保供任务，其中 9 个品种为唯一供货商，所有配送食材 100% 合格，得到省委夏宝龙书记、车俊省长等领导充分肯定，全省总结表彰大会上点名表扬，有关公司获得“G20 杭州峰会食材总仓供应企业”荣誉称号，“浙粮”牌五常香米、“浙粮”牌稻花香米获得“G20 杭州峰会选用产品”冠名表彰。功能性考核指标全面超额完成。东北粮源基地建设全面启动，已在庆安、五常、虎林和嫩江落实 50 万亩以上，在粮源基地建设中与建设银行合作开创了“助农富通”的“庆安模式”，得到建行总行董事长、总经理、监事长“三长”批示肯定，并在全国推广；粮食集团镇海库和辽北库改扩建工程正式投产，绿农集团新建成粮仓 16.5 万吨，集团有效总仓容超过 120 万吨；存储各级储备粮 118.4 万吨（其中中央储备粮 79 万吨，省级储备粮 30.2 万吨，市县储备粮 9.2 万吨）并顺利完成轮换计划；千方百计克服粮食市场行情变化带来的困难，完成 2016 年度秋粮收购任务 43.5 万吨（含浙江省储备粮 10.5 万吨），顺利通过满仓鉴定；“北粮南调”任务计划 15 万吨，粮食集团、新农都公司、农都公司均超额完成，调回浙江粮食共





50.75万吨;商品猪基地正式开工建设,黑龙江省委书记王宪魁亲临视察并听取汇报,一期5万头种猪、35万头商品猪项目已列入该省“两牛一猪”重点扶持项目。农产品加工和带动能力明显增强。绿容公司销售速冻蔬菜1.47万吨,出口创汇增幅达31.87%;与日本AIO合资的农穗公司已开始试生产,脱水蔬菜产销两旺;收购常熟台太蔬菜加工出口项目进入收官阶段,2017年可形成生产能力;与西班牙AgrupaEjido公司、友谊集团公司合作建设千亩现代设施农业项目正式签署合作意向;宝仔公司“金华两头乌”产品借助峰会效应,营收和利润均创历史最好水平;在宁波新建成大米生产线,形成南、北各100吨/天的加工能力,优质东北大米的市场供应能力大大增强。农产品流通体系建设卓有成效。新农都萧山物流中心招商隆市、商铺销售和营运管理取得新进展,商铺招租率、开门率均接近100%,市场交易额达到152亿元,成功协办2016年省农博会并首次荣获“突出贡献奖”;地市项目工程建设如期推进,衢州、诸暨项目分别实现商铺销售,衢州项目蔬菜区块开始试营业,诸暨、长兴项目积极抓好招商和开业准备,舟山项目正式落地普陀;农都农产品流通产业园确保施工安全、抢抓工程进度,已完成投资14.6亿元,引进了专业团队建设农产品现货交易平台;“浙粮”、“浙油”系列产品线下销售覆盖全省11个地市近600家实体门店,线上销售进入淘宝、天猫、窝里快购、微信等主流电商平台。花田小镇建设稳步推进。年初列入省级特色小镇创建名录,成功引进欢乐大世界项目,新落实建设用地指标300亩,全年完成投资7.9亿元(累计完成投资约21亿元),接待游客23万人次,被列为国家4A级旅游景区和省级湿地公园。

**(三) 加快结构优化、加大瘦身强体力度,转型升级取得积极进展**

2016年,农发集团积极落实中央和省委供给侧结构性改革要求,深入推进“三去一降一补”、扎实开展提质增效活动,一些影响企业健康运行的风险隐患逐步化解,集团转型升级取得积极成效。润和房产通

过加速资金回笼、加快库存去化、适时投资新项目、加强与标杆房企合作、积极盘活存量资产等方式,切实降低运营成本和债务包袱。与万科合作的海上明月项目启动快、销售快、回笼快、效益好;城东白石项目基本完成前期工作,即将启动。橙家项目抓住机会,加快销售去化。城东牛田项目和千岛湖生态居项目正式开工建设,为下一步平稳发展打下了基础。花田小镇利用省级特色小镇资源和平台优势,积极寻求与国内专业、知名、有实力的开发企业开展战略合作。与绿城集团、蓝城集团和上虞杭州湾建设开发集团正式签署战略合作协议和投资协议,并成立了四方合资的新公司,强强联手高起点建设省级特色小镇,降低投资压力和风险,提高了成功的可能。稳妥推进“僵尸企业”处置工作。经向省国资委请示后,集团下决心关停绍兴润和购物中心,切实止住出血点、卸下历史包袱。

**(四) 强化制度建设和风险管控,企业经营管理水平再上台阶**

2016年,农发集团以完善现代企业制度为抓手,始终绷紧风险管控这根弦,切实防范决策风险、经营风险和财务风险。推进依法治企、完善公司治理,严格执行“三重一大”决策制度,强化集团党委政治核心作用,充分发挥党政联席会议决策作用和监事会监督作用,继续完善并严格执行总法律顾问制度和外派监事会制度,压缩集团管理层级,推行扁平化管理。加强审计监督、严肃追究责任,全年共完成审计项目7个,正在进行审计项目1个,涉及被审单位11家,其中经济责任审计3项,工程项目跟踪审计1项,对4家单位开展公务支出专项审计,共帮助被审单位挽回经济损失2042万元;认真落实《省属企业经营投资资产损失追究暂行办法》,严肃追究经营投资风险事项当事人及有关领导人员责任。健全管控体系、加强资金保障,制定实施集团资金存放管理办法,严格执行对外担保、全面预算管理、重大财务事项报告等管理制度;主动调整融资结构,全年融资额超过80亿元,有效保障了集团日常生产经营和重大投资项目的资金需求。完善制度体系、健全长效机制,制定或修订了涉



及决策、投资、选人用人、招投标、监督追责等 10 余类 100 多项管理制度,重新编辑印发《规章制度汇编》上下册,严格规范“三重一大”决策、投资并购、财务审计、应急维稳、重大信息公开、储备粮管理等工作。推进企业信息化建设、提升集团管控水平,成立集团信息化建设领导小组,正式实施集团协同管理平台和视频会议系统建设,研究下步财务、投资管理和人力资源信息化系统建设。

(五)深入开展巡视整改和“两学一做”学习教育活动,履行管党治党主体责任能力得到新提升

2016 年,农发集团各级党组织认真学习习近平总书记在全国国有企业党的建设工作会议上重要讲话精神,贯彻落实上级党委关于国有企业党的建设重大决策部署,切实加强党的建设工作。扎实开展巡视反馈问题整改,集团党委从讲政治高度抓好巡视整改工作,先后召开 17 次专题会议、2 次座谈会研究和推进巡视整改,共开展诫勉谈话 1 人次、提醒谈话 30 人次、警示谈话 8 人次、个别约谈中层以上人员 51 人次;共追究责任 30 人,其中通报批评 20 人、免职 7 人;共上缴低价售房差价款 968.0498 万元。集团巡视整改工作特别是选人用人整改工作受到上级有关部门充分肯定。深入推进开展“两学一做”学习教育活动,坚持规定动作抓得实、自选动作有创新,力求扎实有效。集团各级党组织开展专题学习或专题讨论 132 次,集团党委领导带头讲党课 14 次,开展“两学一做”知识竞赛、应学应会书面测试、“争做合格党员”征文、金点子征集等多种活动,开展党费收缴专项检查,集团 342 名党员共补缴党费 208.6 万余元,15 个基层党组织按照规定程序顺利完成了换届工作。切实加强人才和党群工作,加强干部队伍建设调研,谋划“十三五”人才队伍建设工作,制定了动议、民主推荐、考察、讨论决定、任职、全程纪实及中层后备人员管理等 7 项选人用人管理办法;加大干部能上能下力度,提拔、调整中层管理人员 16 人次;推进党建带群团工作,指导基层团

组织换届和工会建设,组织开展“安康杯”竞赛、优胜班组创建、安全生产培训等活动。着力抓好党风廉政建设,层层签订党风廉政建设责任书,健全党员领导人员联系基层制度,深入学习党章党规党纪,落实《党风廉政建设党委主体责任和纪委监督责任清单》,调整充实纪检监察力量,开展执行中央八项规定精神情况明察暗访,加快形成纪检、审计和外派监事会相互协同的大监督格局。

## 二、准确把握当前农发集团改革发展所处历史方位,科学制定“十三五”时期发展战略

当前集团仍处于发展转型期、改革爬坡期,面临诸多新的挑战。我们要准确把握这一历史方位,以问题导向找准短板,以战略导向谋求突破,按照“稳中求进、注重质量、突出主业、创造价值、持续发展”的总体思路,谋新篇布新局,通过今后几年的持续努力,实现“十三五”时期再发展、大发展。

(一)要准确把握“十三五”时期集团改革发展面临的宏观形势

总体来看,在当前及今后一个时期,集团面临的内外部环境仍然复杂多变。宏观经济环境总体呈现缓中趋稳、稳中向好态势,经济增长的内生动力仍处于培育之中,传统动能调整面临较多困难,妥善应对各种不稳定不确定因素的复杂性也在加大。农业发展的扶持政策面临重大调整,将越来越多的向生产和加工环节倾斜,对储备和贸易环节的各种补贴将逐步减少甚至取消,提升粮食企业核心竞争力不能单纯依靠做大储备和贸易。同时,完善现代企业制度、发展混合所有制经济、推进用人及分配制度改革、解决历史遗留问题、加强和改进党对国有企业的领导等国有企业深化改革的目标任务,都对我们提出了更高的要求。

(二)要正确认识集团改革发展中的有利条件和面临的挑战

农发集团作为唯一省属涉农国有企业,是省国资委确定的功能性国企,承担着保障我省粮食安全、提供优



质量安全农产品、促进“三农”发展的重任,关乎国计民生,地位重要。一是行业发展前景广阔。随着经济发展、居民生活水平提高,人们对绿色、优质、安全农产品的需求不断扩大,农业作为“大健康”产业的重要一环,发展前景广阔。今年中央经济工作会议再次聚焦农业供给侧结构性改革,明确提出要把增加绿色优质农产品供给放在突出位置,为集团下一步整合资源打造现代农粮食品龙头企业指明了方向。二是基础资源优势明显。十年来,农发集团规模快速扩大,实力逐步增强,主业不断发展,在粮食经营方面已经具备了较为完整的粮源控制、仓储设施、铁海联运和加工销售能力,取得了中央、省、市、县多级储备粮代储资格和“北粮南调”资质,在农产品流通方面已完在成省内东、南、西、北、中的合理布局,在农产品加工方面已经拥有了较稳定的内外销渠道,为新一轮发展奠定了良好基础。三是改革红利逐步释放。差距就是潜力,集团一些企业扭亏增盈的经验充分表明,只要我们切实转变经营思路、加快结构调整步伐、提高运营管理水平,随着历史遗留问题逐步得到解决,随着一批大项目、好项目投入运营,改革红利将逐步释放,集团常态经营和持续盈利能力将得到提升。四是创业热情进一步激发,通过深入开展“两学一做”学习教育、深化落实国企改革重大决策部署,集团党委和各级党组织对深化改革、转型发展的引领、保障和推动作用进一步增强,广大干部职工干事创业的积极性、主动性进一步激发,为推动集团科学发展增添了新动力。

在看到有利条件的同时,我们也要正视存在的问题。进入“十三五”以来,企业发展中一些深层次矛盾集中显现,如产业结构不够优化,企业管理水平不够高,历史遗留问题处置难度较大等,需要我们痛下决心,拿出切实有效举措从根本上加以解决。

(三)要谋划好“十三五”时期集团改革发展的战略布局

“十三五”时期,农发集团改革发展的总体目标是:明确功能性省属国有企业定位,围绕全面小康示范省建设要求,坚持服务党委政府需要、满足人民群

众品质生活需求、提升企业发展质量三大发展使命,按照“稳中求进、注重质量、突出主业、创造价值、持续发展”的总体思路,加快发展粮油产业和现代农业,加快建设现代农产品流通网络,加快形成农产品精深加工能力,使农发集团成为优质农产品的生产者和优质涉农服务的提供者。到2020年底,集团要力争实现营业收入和资产总额均超200亿元的“双两百亿”目标,常态经营和持续盈利能力大幅提升,整体实力跃居全国同行业前列,成为百姓放心、政府信赖、国内一流的大型现代农粮食品龙头企业。

围绕这一总体目标,农发集团要在加快发展农粮主业、优化资产结构、推进提质增效、创新体制机制方面谋划战略布局,谋求战略突破。重点实施以下四项任务:

一是集中优势发展农粮主业,提升行业龙头地位。大力发展粮食油脂食品产业,切实增强放心粮油供应能力,实现功能完备的粮油产业链布局和“产区—销区”、“国际—国内”经营区域布局;着力拓展农产品生产、加工和销售,在重要地域布局建设种养、加工基地,建成农产品流通骨干网络,成为在全国有重要影响的农产品价格中心。

二是着力优化资产结构,提高可持续发展能力。着眼多层次资本市场,力争“十三五”期间至少1家企业成功上市;发展混合所有制经济,特别是充分竞争领域的企业要积极推进混合所有制改革。合作伙伴特别是民营合作伙伴选择要做到权责利相统一。具备条件的混合所有制企业,可探索实行经营管理者、核心技术人员和业务骨干持股、跟投制度;培育发展涉农货币金融服务、资本市场服务和农业保险服务,探索服务“三农”发展新模式。

三是深入推进提质增效,转变发展方式。落实全面预算管理制度,完善重大经营投资决策程序,加强全过程监管,落实投资经营责任追究制度;进一步健全企业法人治理结构,加强企业董事会建设,减少对企业一般性生产经营活动的干预,压缩管理层级,落实企业经营自主权;充分利用G20峰会溢出效应,利



用粮源基地、商品猪基地和农产品加工基地建设成果,加强品牌建设和终端销售,拓展国内国际优质农产品市场;加快处置“僵尸企业”,抓紧清理长期亏损、资不抵债企业以及低效无效资产,切实止住出血点。

四是不断创新体制机制,激发企业活力。经营上要建立容错免责机制,贯彻落实习近平总书记“三个区分开来”重要指示精神,切实保护各级干部员工生产经营的积极性;用人上要坚持党管干部、德才兼备、人岗相适原则,打好“选、育、储、用、管”组合拳,加大年轻干部培养使用力度,打造一支绝对忠诚、干事担当、干净自律、充满活力的干部队伍;分配上要突出效益导向,健全长效激励机制,探索实施管理团队入股、科技成果入股、激励基金、专项奖励、业绩分红等激励方式;管理上要扎紧制度篱笆、强化刚性约束,把纪律和规矩立起来、严起来、硬起来。

### 三、打好 2017 年提质增效、转型升级攻坚战,努力开创农发集团再发展、大发展的新局面

2017 年是农发集团改革发展的一个关键节点。集团上下要围绕打造农粮食品龙头企业目标,坚决打好转型升级、提质增效攻坚战。2017 年的主要目标任务是:全力以赴完成省委、省政府要求的各项功能性指标,确保东北“两个基地”建设、仓储设施建设、储备粮收储轮换和“北粮南调”任务按计划进度完成,新农都农产品物流体系、农都农产品流通产业园、上虞农产品加工基地建设按计划推进,四方合作推进花田小镇建设取得实质进展,“僵尸企业”和低效无效资产处置取得更大成效,全年实现营业收入 110 亿元以上,利润 1 亿元以上。

为实现上述目标任务,2017 年工作中要认真贯彻“经营为先、搞活机制、严格管理”的方针,追求企业有质量、有效益、可持续的发展,重点抓好五方面工作:

(一)抓经营、拓市场,着力提升常态经营和持续

#### 盈利能力

要把抓好生产经营作为 2017 年工作的重中之重,加强组织领导,落实目标责任,千方百计提质增效,维护企业发展势头,全力完成生产经营目标任务,力创佳绩、多做贡献。一要勇担责任、狠抓落实。各企业要细化量化全年生产经营目标任务,深挖潜力、自我加压,以更加积极的目标统领全年生产经营工作。要把工作抓实抓细,制定可量化、可操作、可考核的工作方案,完善财务预算、考核分配联动的推进机制,确保任务层层分解、压力层层传递、责任层层落实,切实做到目标到岗、任务到人。二要主动作为、抢抓市场。要牢固树立市场意识,不等不靠,加强对经济周期性、规律性的研究和政策走势、市场形势的分析研判,根据形势和市场变化适时调整经营策略,抓住市场出现的需求回暖、价格回升等机遇加大产销力度,开展好增品种、提品质、创品牌工作,努力增加市场份额。三要严控成本、压缩费用。强化全员、全要素、全过程成本控制,严控资金成本、人工成本、管理成本,营业成本增幅要低于营业收入增幅,成本费用利润率(不含非经常性收益)增长 10%,平均资金成本下降 10%,管理费用占营业收入比重低于 3.5%,亏损企业亏损面和亏损额均下降 10%以上。四要严控风险、稳健经营。注重大宗贸易风险管控,特别重视货权不掌握的预付款风险,严禁开展没有实际货权流转的融资性贸易。五要发挥优势、加强协同。各子公司要互相沟通、互相支持、合作互利、共促发展,加强南北之间的优势互补发挥,加强同业企业之间的协调运作,加强在终端领域研究推进协作开拓、品牌共建工作。

粮食集团要充分发挥经营主力军作用,更加重视粮食产业供应链建设和品牌建设,抓两头、稳中间,充分挖掘产业链和供应链上各个环节的价值,适时拓展油脂产业;绿农集团要密切关注政策走向和市场变化,一方面用好用足黑龙江省现有扶持政策,继续做好政策性粮食经营业务,另一方面要充分利用黑龙江和浙江的产销合作关系,积极开展自主经营业务;润和房产集团要切实抓好项目建设和油品贸易风险管



控,加快销售去化和资金回笼,加大减亏控亏、降本增效力度,严控亏损额;新农都公司要确保3个地市项目全面开业、加大房产销售力度、积极探索新的经营模式,提高常态经营能力、市场增值服务能力 and 持续盈利能力;农都公司要围绕建设、招商、贸易三条主线抓好落实,把抢抓工程进度作为头等大事,努力缩减延误工期,同时进一步拓渠道、占市场、树品牌,保持生产经营稳定;上虞公司要突出发展现代农业、设施农业、智慧农业,着力打造现代农产品加工和设施农业金名片,进一步丰富产品品类、提升产量、开拓市场;银通典当要瞄准社会短期融资需求,在严控风险前提下开拓经营;小贷公司要牢牢把握可跨区域经营的有利机遇,立足“农”字特色,坚持错位竞争,尽快找到适合自身发展特点的经营路子;酒店管理公司要进一步明确市场定位,积极拓展业务;天泽农业公司要扬长避短、充分发挥国企优势,从直接从事种植、采收、配送向搭建平台、拓展渠道、组织生产、制定标准转型。

## (二)抓投资、调结构,着力优化产业布局、提升发展质量

要以项目来拉动投资、调整结构,认真梳理在建、新建、储备的大项目、好项目,逐个逐项抓好推进。一是加快推进“两个基地”建设。粮源基地建设要充分利用与建设银行合作的有利条件,总结“庆安经验”、推广“庆安模式”,采取自建核心基地、与农业合作社开展紧密型合作、发展“订单+农户”松散型合作等多种方式,确保2017年完成100万亩粮源基地建设任务,力争达到150万亩以上;要探索在吉林、河南、山东、江苏、安徽等粮、油、面主产区布局建设生产基地;商品猪基地建设要妥善处理好与各方股东关系,确保施工安全、抢抓工程进度,做好备料、建设、引种、育种等环节紧密衔接,确保一期项目按期投产,早日形成市场有效供给。二是加快推进农产品流通体系建设。新农都舟山项目要加强与当地沟通协商,努力争取相关政策支持,加快办理规划、用地、立项、环评等相关手续,推动项目尽早开工建设;省外布局要迈开

步伐,寻求在产区和销区建设设施完备、功能齐全、辐射范围广的农产品物流中心,在农产品流通、信息发布及价格形成方面发挥主导作用;农都农产品产业园要严控施工安全、抢抓工程进度,尽量抢回延误工期;农产品现货交易平台要扎实做好前期工作,加快推进。三是加快推进农产品加工能力建设。上虞公司日本AIO项目要做好试生产期间各项工作,尽快正式投产,早见成效;常熟台太项目抓紧完成收购最后程序,兼并重组工作和企业生产经营要两手抓、两不误;西班牙合作项目要做实做细市场调研,充分考虑市场需求和消费趋势,抓紧和西班牙方面深入细致谈判,加快项目实施进度。四是加快推进花田小镇建设。要用好用足省级特色小镇扶持政策,加速推动四方合作,特别是要抓好资产、人员整合并入,总规、控规调整,花海项目建设和颐养项目建设等四大任务,争取项目合作早日生根发芽、开花结果。要高度重视省级特色小镇创建考核,做好基础性工作。五是加快推进在建项目开发建设。房产集团的牛田项目、千岛湖生态居项目,要与时间赛跑,把目标任务分解到季、月、周乃至天,尽可能把工期往前赶,尽可能降低项目带息运行周期。同时,各单位要紧紧围绕集团改革发展总体目标,积极谋划一批政策鼓励、符合趋势、前景良好的新项目、好项目。集团发展研究部要加强政策研究和规划指导。

## (三)抓改革、增活力,着力化解发展中积累的矛盾和问题

要认真贯彻落实车俊省长关于“省属企业改革要在2-3年内取得突破性进展”的总要求,继续加大改革力度,推动改革措施落地,夯实稳中求进基础,巩固稳中向好势头。一是要在优化结构上发力。要推进兼并整合,将发展油脂产业正式提上议事日程,补上集团在粮油经营方面的重大短板;要抓住政策机遇创设省级粮食产业基金,撬动资金杠杆投入优质粮食生产企业;要切实推动企业上市,集团财务部和发展研究部要加强规划引导,组织有关企业开展培训、考察和制度建设,制定切实可行的上市规划和鼓励企业上市



的政策措施;要继续加大资金供给保障力度,在加强银企合作基础上,继续开拓创新融资方式和融资渠道,稳存量、调结构、求增量,保障资金平稳安全运行。二是要在化解难题上发力。房地产板块要推动集团资源整合,加大与标杆民企合作力度,增强开发销售与运营服务能力,不断提升经营管理水平;要加大“僵尸企业”和低效无效资产处置力度,绿农集团历史遗留问题要继续争取黑龙江省国资委支持,早日整体解决。三是要在创新体制机制上发力。以新一轮考核制度改革为契机,创新优化用人、分配和激励约束机制,各级经营班子成员薪酬分配与经营业绩挂钩,管理人员、一般员工薪酬与工作效率、效益挂钩,解决能上不能下、能进不能出、能增不能减问题,切实发挥分配和用人机制的激励导向作用,激发各级干部员工干事创业积极性。

#### (四)抓管理、控风险,着力提高集团管控水平和运营效率

要在着力提高管控水平、提升运营效率上取得新突破。一是要防止出现重大决策风险。严格执行“三重一大”决策制度,健全企业领导人员利益冲突和利益输送防范机制,完善企业总法律顾问制度;要严格开展新投资项目可行性论证,特别是重大项目、重点产业、新兴产业投资的可行性论证报告,各公司要报集团审议,切实加强项目后评估和考核;要以管理信息化来辅助决策,完成二级公司视频会议系统和协同办公平台全覆盖,开展财务信息化和人力资源信息化建设。二是要防止出现严重经营风险。加强资金集中管理,提高资金保障能力,防范资金管理风险;落实经营风险管控主体责任,各公司董事会要对确保国有资产保值增值、安全运营、风险防范负责,化解存量、防范增量,严格执行《省属企业经营投资资产损失责任追究暂行办法》,对违规经营投资造成重大损失的,严肃追究问责。三是要防止出现生产安全风险。严格落实安全生产责任制,层层签订安全生产责任书,加强员工安全生产培训,开展安全生产风险排查,全面完成省政府下达的安全生产责任目标

和省国资委安全生产考核要求,确保安全生产“三个零增长”。四是要防止出现廉政风险。强化审计监督和子公司监事会监督,完善制度、配强人员,健全二级公司法人任期内至少1次经济责任审计及离任必审机制,建立重大投资建设项目审计制度,建立内审整改落实制度,重视审计成果运用,将其作为人事考核依据,审计整改落实纳入子公司经营管理目标责任考核,通过建立依法治企、依规办事的机制防范廉政风险。

#### (五)抓党建、严作风,着力提振干部员工干事创业的精气神

认真落实“党要管党、从严治党”总要求,以习近平总书记在全国国有企业党的建设工作会议上重要讲话精神为根本遵循,将全面从严治党落实到行动上、体现到工作中,铸牢“根”和“魂”,为农发集团转型升级、二次创业和科学发展提供坚强的政治保证。一是抓党建建立规矩。严肃党内政治生活,严明党的政治纪律和政治规矩,切实增强政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识。抓紧修改公司《章程》和党委会、董事会议事规则,确立党组织的领导核心和政治核心地位。二是抓党建提士气。全面夯实基层党建,重视发挥基层党组织的战斗堡垒作用和基层党员干部的先锋模范作用,加强对共青团和工会工作的指导,把基层建设成为弘扬拼搏精神的高地、提质增效的重地、履职尽责的阵地。三是抓党建改作风。深入推进反腐倡廉建设,以省委巡视反馈问题的整改为契机,严格落实“两个责任”,正风肃纪,加大对权力集中、资金密集、资源富集、资产聚集等部门和岗位的执纪监督问责力度。四是抓党建建强队伍。按照习近平总书记“对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁”的20字标准,打造一支懂经营、善管理、能创新、敢担当的骨干队伍。健全党的组织机构、配强党务工作人员,重视从基层一线、偏远地区、艰苦岗位发现、培养、选拔、使用优秀干部,按照突出一个“干”字、体现一个“实”字、落实一个“严”字的要求,树立正确用人导向。



# 陈怀义副书记在集团 2017 年度工作会议上的总结讲话

这次集团年度工作会议,我们组织开展了学习贯彻党的十八届六中全会精神集中轮训,观看了时任中共浙江省委常委、组织部长廖国勋同志的讲话录像并进行分组讨论,听取了省委宣讲团成员、省委党校副校长郑仓元同志的辅导报告;传达了习近平总书记和王岐山同志在十八届中央纪委第七次全体会议上的重要讲话精神;表彰了集团 2016 年度先进单位、突出贡献奖获得者和先进工作者,“安康杯”竞赛示范单位和优胜单位以及财务工作先进单位和先进个人;集团各二级企业书面交流了 2016 年工作情况和 2017 年工作思路,集团党委、董事会负责人,总经理施小东同志代表集团领导班子作年度工作报告。会议达到了统一思想认识、坚定发展信心、明确努力方向的目的。下面,我就贯彻落实会议精神讲三点意见。

## 一、要引导干部员工全面领会、深刻 理解会议精神

这次会议,是农发集团处在改革发展的关键节点召开的一次重要会议。施小东同志的工作报告,对当前及今后一个时期继续深化改革、转型升级、提质增效,推动农发集团再发展、大发展作出了总动员、总部署和总安排。各公司回去以后要及时将会议精神传达到全体员工,切实做到全面领会、深刻理解和准确把握会议精神,让广大干部员工在看到成绩、提振信心的同时,进一步认清形势、明确任务,自觉将思想和行动统一到集团对形势的分析判



断和工作部署上来。

一要肯定发展成绩。2016 年,集团党委带领广大干部员工攻坚克难、开拓进取,认真组织实施 G20 峰会保供、“两个基地”建设、“北粮南调”工程、现代农业发展、特色小镇创建等重点工作、重大任务,企业生产经营总体保持平稳,历史遗留问题得到有效处置,集团转型升级、提质增效工作取得积极成效。报告对 2016 年工作成绩进行了全面总结,这些成绩是我们深化改革的有力见证,是树立改革信心的坚实基础,我们一定要以此为动力,坚持把自己的事情办好,一步一个脚印奋力前行,推动企业发展再上新台阶。

二要认清发展形势。当前,农发集团正处于滚



石上山、爬坡过坎的发展转型期和改革攻坚期。长期积累的深层矛盾和发展中碰到的现实问题相互交织,积极因素和困难挑战同时显现。报告对这一特殊时期集团改革发展面临的形势作了全面客观分析。我们既要看到推动发展的有利条件和优势所在,更要保持对困难和挑战的清醒认识,充分调动各方面积极性,增强发展的信心和决心,用持续发展来解决发展中遇到的困难和问题,努力走出一条质量更优、效率更高、更加可持续发展新路子。

三要坚定发展理念。理念是行动的先导,是管全局、管根本、管方向、管长远的东西。报告紧密联系农发实际,提出了“稳中求进、注重质量、突出主业、创造价值、持续发展”的总体思路,明确了打造百姓放心、政府信赖、国内一流的大型农粮食品龙头企业的总体目标,是我们做好当前及今后一个时期各项工作的根本指引。集团各单位和广大干部员工要认真学习、深刻领会、深入贯彻,结合实际精心谋划下阶段工作,统筹协调推动各项工作落实。

## 二、要落实工作举措,全面完成年度目标任务

今年是“十三五”改革发展深化之年。增强发展信心,落实工作举措,全面完成年度目标任务,对主动应对压力和挑战,破解发展难题,厚植发展优势,顺利实现集团“十三五”时期发展目标具有重要意义。

一要抓好任务分解。集团各单位要紧密围绕各项工作部署,做好年度工作任务的细化分解,明确目标责任,把任务和责任落实到全年计划、实施步骤、具体措施、监督检查等各个环节,落实到每个项目、每个岗位上,确保各项工作及时启动、顺利实施和如期完成。各单位领导班子成员要切实履行领导职责,把工作真正抓在手上、一

抓到底、抓出成效。

二要抓好统筹协调。工作越是千头万绪,任务越是艰巨繁重,越是要把握工作规律,讲究方式方法,统筹兼顾、科学谋划。对内要注意做好衔接配合,各单位在安排开展工作时,要始终坚持从集团大局出发,加强协同、上下联动,推动形成心往一处想、劲往一处使的工作合力;对外要注意做好沟通协调,各单位要加强与地方政府、政府有关部门和合作伙伴的联系交流,善于利用好外部资源和力量,及时协调解决好工作中遇到的重点、难点问题。

三要抓好督察督办。督查督办工作是确保完成全年目标任务的有效手段。各单位特别是承担具体工作任务的责任部门和有关责任人,一定要加强督促检查,对重点工作、重大项目和关键事项,要随时跟踪掌握进展情况,对需要解决的困难和问题要及时反映,对影响工作进度的阻力要及时化解,确保实现责任、进度、效果“三落实”;对于需要常抓不懈的工作,更是要有不达目的绝不罢休的韧劲、狠劲,一天都不放松地抓落实,锲而不舍、久久为功。

四要抓好考核激励。要不断完善考核激励机制,强化“奖励凭效益、奖金凭贡献”的理念。各公司要对本企业内部考核指标及权重进行优化调整,突出效益导向和价值引领,将员工收入与单位效益水平、指标完成情况、个人贡献大小紧密挂钩,变“发奖金”为“挣奖金”,充分调动各方面的工作积极性,激励全员全岗创新创效创收,注重发挥基层首创精神,探索适合各自行业特点的新机制、新经验,形成推动集团改革发展的强大合力。

同志们,新的一年改革发展任务艰巨繁重。让我们按照会议的部署和要求,坚定信心、抓住机遇、攻坚克难,深入推进转型升级、提质增效,为农发集团在“十三五”时期实现再发展、大发展作出新的贡献!



# 聚焦集团“十三五”发展

FOCUS THE 13TH FIVE-YEAR PLAN

**编者按：**“十二五”期间，集团认真贯彻落实省委省政府决策部署和省国资委要求，明确思路、克难攻坚、改革创新、狠抓落实，企业综合实力显著提升，产业发展框架大幅拉开，功能性国企地位正式确立，主要经济指标超额完成。“十三五”时期，对农发集团来说，是谋划再发展、大发展的力量积蓄期，是实现深化改革、转型升级的关键攻坚期。在这个重要时期，集团将按照稳中求进、注重质量、突出主业、创造价值、持续发展的总体思路，整合资源向农粮主业、关键领域、重大项目集中，向产业链关键环节和价值链高端环节集中，向具有核心竞争力的优势企业集中。集团投资管理部和所属各公司围绕集团重大战略部署，结合自身实际，对“十三五”做了一些展望，现将部分材料予以刊发，供学习交流。





# 对农发集团当前形势未来发展的 几点思考

■ 集团投资管理部

## ■ 一、企业的优势、劣势与不足

四个方面优势：占有粮食产业战略性资源。自2013年以来，集团粮食经营量已属省内最大，拥有了一支较为完备的粮食经营管理专业队伍；黑龙江收储基地、辽宁铁路和海运中转基地，嘉善和镇海储备贸易基地等形成了跨区域物流体系和有力的经营支撑；取得了异地储备粮、省内储备粮和周转粮、“北粮南运”、仓库建设和维修等多种有力政策支持。在农业生产消费关键环节有重要影响。农产品流通平台是农业的关键中间环节，是稳定农产品市场供应、保障食品安全主要着力点，掌控平台有利于向农产品生产和消费两端延伸产业链。融资能力显著增强。依托功能性国有企业定位，随着集团实力的壮大，融资能力提升显著。尤其是今年集团的资信评级上调到AA，发行债券票面利率接近于银行贷款基准利率，有效降低了融资成本。吸纳人才优势明显。集团产业布局框架拉开，在粮食产业、现代农业、农产品流通、金融业、房地产业、旅游业等领域为各层次各类人才提供了可发挥才能的空间。

与业内领先企业及省属同类企业相比，突出的比较劣势有三个方面：一是集团总体实力还不够强。在农粮主业，国内外大企业早已完成布局，参与

竞争对资金实力的要求非常高。在房产领域，随着市场集中度的提高，拿地门槛越来越高，中小房企生存空间进一步收窄；二是市场竞争能力不强、应对市场信号变化的反应速度不够快，参与竞争的手段不够多。这既有国企体制机制的原因，也有自身能力培育及调度运作的问题；三是品牌影响还不够大。无论是粮油、农产品，还是房产、金融，市场化程度均非常高，品牌竞争非常激烈。集团各企业的营销协同不够、市场推广力度亟待加强，品牌内涵有待丰富和提升。

还有自身的不足：一是战略引领能力有待进一步提升。聚焦农粮主业不够，用力太分散，服务全省粮食安全大局的能力还很不够。整体常态化经营利润占比低，重资产运行现象突出。战略性新兴产业布局不够，缺乏未来能产生有力增长支撑的项目；二是执行力不强。企业经营目标、项目推进目标往往落后于计划，集团产业板块间、企业内部条线间协同融合不够，根源在于缺乏有效的考核机制，绩效导向不鲜明，对经营管理团队缺乏有力的激励手段；三是企业党建有待加强，公司治理有待完善。在法人治理、选人用人、激励监督等方面有待新突破，运用市场机制的范围和深度有待继续拓展，人才结构不合理，干部队伍亟待年轻化；四是缺乏科技创新基础平台和专业队伍，运用现代科技尤其是信息



网络技术提升经营管理水平的差距还很大。

## ■ 二、“十三五”面临的机遇与挑战

总体来看,当前及“十三五”时期,集团面临的外部环境较“十二五”时期将有所改善,但全球复苏、科技发展、地缘政治、贸易规则等方面仍然存在较多变数,增加了形势研判和应对的复杂度。具体看,“十三五”期间,农发集团应关注六个领域的机遇和挑战:

一是粮食生产流通政策变化带来的机遇和挑战。目前,我国对粮食生产环节的补贴基本已经达到极限,今后政策重点将转向确保粮食生产能力而不是确保产量和库存量,即“藏粮于地”、“藏粮于技”、发展粮食产业,品种方面更重视水稻、小麦等主粮。对于农发集团,粮食供求缺口就意味着市场机遇和存在价值,但政策变化也对集团传统粮食经营模式提出了挑战,尤其是如何转变粮食安全保障方式,如何提高粮食产业的技术含量,如何更好参与国际国内两个市场。

二是“互联网+”为代表的产业革新带来的机遇和挑战。互联网与服务业、制造业及农业的结合将大幅拓展创新空间和激发创新活力,移动互联网、电子商务、互联网金融还将进一步发展,行业细分化、区域特色化都有可能成为电商深化发展的新空间。对于农发集团,与互联网深度对接有助于拓展各产业板块的发展空间,实现跨越式发展;但“互联网+”时代也意味着企业在人才、资金、投放渠道等方面的争夺将空前激烈,必须做好应对的准备。

三是农村产权改革和农村金融创新带来的机遇和挑战。去年以来,以全面确权为切入点的农村产权改革推进迅速,我省的改革进程已走在全国前列;未来农村产权将实现合法转移,制约城乡居

民自由迁徙的户籍制度改革有望全面实施,这将进一步促进农用地有关权益流转,农业现代化有望真正提速。这为集团参与盘活农村产权、创新农村金融服务、发展现代农业创造前所未有的契机。但农业投资便利化和投资风险降低,也将使农业迅速吸纳过剩产业资本,未来行业竞争必然提升。

四是农产品和食品流通模式变革带来的机遇和挑战。“十三五”期间,我省人均GDP有望超过2万美元,进入高收入经济体行列,城乡居民对食品安全的关注度将进一步提升,这将对农产品的生产和流通提出更高的要求。随着未来农业产业集聚度的提高,新兴农业生产主体将更多直接对接超市、专卖店、便利店等销售终端,更多借助网络销售配送,这对大型实体农产品流通平台提出了挑战。但随着国家对市场监管机构的整合,分散化的农产品和食品流通环节也有望整合,线下批发交易的相对集中也有可能成为大型实体流通平台的发展机遇。

五是国资国企改革全面深化带来的机遇和挑战。十八届三中全会以来,国资定位投向进一步明确,国企运营发展规则基本建立;央企改革大动作频现,国家铁塔公司组建,南车与北车、中电投与国家核电、中粮与华孚、中纺合并,未来改革的力度深度还可以预期。尤其是为加强在国际粮食市场话语权,国家有可能通过资源整合,打造一家或若干家能与国际四大粮商抗衡的大型粮食企业。我省的国资国企改革也将进入实际操作阶段,对集团这样的以粮食农业为特色的国企,将进一步强调对全省经济社会发展提供特殊保障功能,集团面临的发展机遇将更加凸显,但省属国资的板块重组可能性还存在。

六是企业信息化迈向更高阶段带来的机遇和挑战。新一轮科技革命和产业变革正在孕育兴起。在经营领域,移动互联网、物联网、云服务、大数据



等信息技术创新将进一步支持传统企业的产品和服务创新与企业流程再造,也将改变生产者与消费者的互动方式,改变投资者、企业间、产业间协作方式。在管控方面,企业信息化水平的推进有利于扩大管理幅度、压缩管理层级、提高管控效率,为企业向扁平化、智能化、敏捷化、科学化升级提供了可能,也使得企业间的竞争起点越向更高层级。

### 三、“十三五”发展战略与目标

#### (一) 指导思想与发展战略

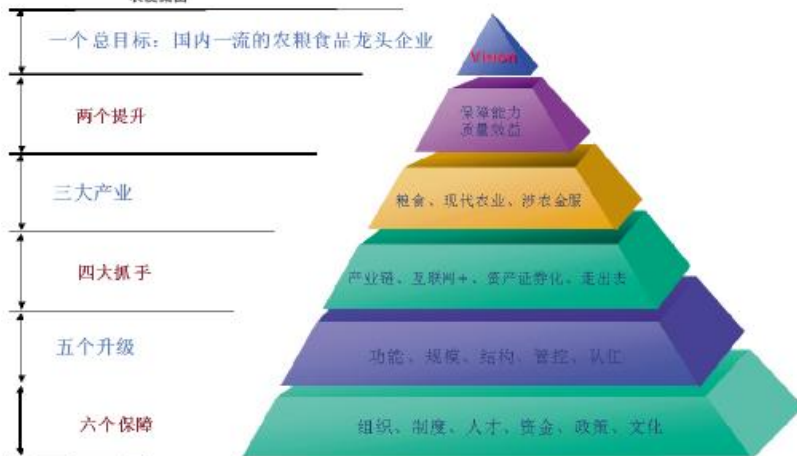
农发集团“十三五”发展的指导思想

是:全面贯彻落实党的十八大以来重要会议和习总书记系列讲话精神,以五大发展理念<sup>1</sup>为引领,按照省委省政府和省国资委部署,深刻认识发展环境新变化和功能性国企新定位,全力实施“123456”发展战略,聚焦粮农、固本强基,打造农发集团升级版,完成好保障全省粮食安全、引导健康食材消费、带动现代农业发展三大使命,切实增强企业活力和抗风险能力。

“123456”发展战略,即“聚焦粮农、固本强基”战略,具体是:一个总目标、两个提升、三大产业、四个抓手、五个升级、六个保障。一个总目标或发展愿景(VISION)就是加快实现转型升级,到“十三五”期末,成功打造国内一流的农粮食品龙头企业;二是力争实现粮农产品安全保障能力、企业发展质量效益的“两个提升”;三是做大做强粮食产业、现代农业、涉农金融服务等“三大产业”;四是把握好产业链延伸、资产证券化、互联网+、走出去等“四个抓手”;五是促进集团功能、规模、结构、管控、队伍等“五个升级”,为农发集团可持续发展奠定良好基础;六是做足组织、



“123456”战略——聚焦粮农 固本强基



制度、人才、资金、政策、文化“六个保障”,确保规划目标任务落到实处。

#### (二) 规划发展目标

##### 1、总体目标

到2020年,集团营业收入超过200亿元,总资产约200亿元,净资产约50亿元,年利润总额3-5亿元,成为国内一流农粮食品龙头企业。拥有功能完备的粮食产业链和全省农产品流通骨干网络体系,成为保障全省粮食和农产品安全的主力军,对全省现代农业发展和农民增收带动作用明显。

到2030年,集团发展成为一家特色明、规模大、实力强、活力足的国际化涉农产业集团,在我国农粮产业有较强影响力,总体实力稳居中国企业500强行列。

##### 2、产业板块目标(到2020年)

产业板块	营业收入(亿元)	经营量(万吨)	总资产(亿元)	利润总额(亿元)
粮食产业	130	400	80	1.5
现代农业	58		80	1.5
金融业	2		10	1
其他	10		30	1



## ■ 四、“十三五”重点任务和关键举措

### (一)调整优化产业布局,突出发展三大产业

#### 1、加快兼并整合,打造全国大型骨干粮食企业

以兼并整合优质粮油食品企业为重要手段,增强放心粮油供应能力,形成从原粮到成品粮及加工食品、从饲料到畜禽产品的丰富产品线,实现“产加储运贸”功能完备的粮食产业链布局和“产区-销区”、“国内-国际”经营区域布局;自主品牌市场占有率大幅提高,经营质量效益显著提升,企业市场竞争力明显增强。到2020年,粮油经营份额占全省30%左右,粮油板块产值达130亿元(其中省粮食集团营收达100亿元)以上,综合实力稳居全国粮油企业前列。

(1)切实加强我省粮食保供能力。一是强化粮源控制能力。在黑龙江庆安、富锦、龙江、五常、嫩江等地布局5万亩左右自主生产基地,形成标准示范;以订单形式与种粮大户、大型农场、农业合作社结成合作,基地规模达到300万亩左右;二是改造提升现有粮库设施,增强经营适应性,促进各库资源共享业务协作,进一步提高粮食收储与加工能力。除了省内及东北收储基地,为拓展储备与经营品种,在山东、河南设立小麦收储、加工基地,在辽宁设立新的玉米收储、加工基地;三是进一步提升转运能力。加快辽北库、镇海库、营口鲅鱼圈的粮食物流中转基地建设,打造铁铁、铁水联运体系,有效克服运输瓶颈,将调运到省内的周期压缩到一周以内,切实保障我省粮食供应。

(2)加快粮油产业链延伸。以储备和周转等政策性业务为基础,依托东北优质粮源基地、沿海港口粮食物流中转基地,重点加快建设粮油食品饲料加工基地、分销去化网络体系、优质粮油品牌体系,做大做强粮食产业。一是提升粮油加工能力。在宁波、杭州或邻近地区配套建设成品粮油加工、饲料

加工和主食加工设施,在东北建设或收购粮食加工与转化设施,粮食加工转化能力达到50万吨/年;二是以合作与自主相结合,“两条腿走路”,加快提升分销去化能力。着力扩大东北优质粮油在省内销售,加强移动网络端销售,形成线上线下相配合的丰富销售投放渠道;三是加大品牌建设力度,力推“浙粮”、“浙油”、“太阳岛”、“农都”、“一山一品”等品牌粮油产品销售,形成“实惠/中档/高端”、“综合/细分”相结合的品牌体系,打造国内知名粮油企业品牌和产品品牌。

(3)做大做强粮油经营。一是全面整合优势资源,借力信息化手段,打造粮油经营大平台。省粮食集团、黑龙江绿农集团要发挥各自优势,合力打造粮油经营优势资源平台,实现产销紧密协同、政策性业务与市场性业务结合,推动粮油主业经营规模不断扩大;大宗粮油贸易要立足浙江全省,辐射长三角,面向全国市场;二是以经营模式创新,驱动主业经营规模扩大和效益提升。切实加强国内外、期货现货粮油行情收集分析力量,为科学研判市场走势提供依据。在舟山自贸区设立进出口公司,大力拓展粮油进出口业务。

#### 2、狠抓农业服务,提升现代农业综合实力

以农产品流通平台为依托,着重向农业服务关键环节发力,主要通过示范生产、品牌营销、科技支撑、金融服务等整合农业产业资源,力争成为我省最大的健康食材供应商、实力最强的农业综合服务商,对农业生产经营主体的带动效果显著。拓展省内外乃至国外种养加一体化基地,提高农产品精深加工能力和食品加工能力,形成自主的绿色安全农产品体系。完成全省农产品流通骨干网络布局,建成华东地区规模最大的农产品流通体系、全国有重要影响的农产品价格中心。构建包含批发市场、连锁超市(便利店)、电子商务等多元化农产品流通渠道。



(1)打造新型种养加一体化示范基地。主要依托上虞农业园区,建设高端水产养殖基地、绿色果蔬精品示范基地、地方猪原种基因保护基地及农产品加工基地,加快发展精品农业、循环农业、加工物流农业、外向型农业、休闲观光农业,争创现代生态循环农业示范区 2,与杭州湾花田小镇形成互动互促。在省内及周边省区建设 3 个左右大型现代农业园区,发展特色农业种养殖和加工,主要面向省内市场提供优质农产品。建成东北 30 万头商品猪生产加工一体化基地,启动 200 万头规模基地工作,发展现代化生猪产业链,拓展俄罗斯、东北、北京及省内市场;争取落实省内大型现代化商品猪基地 1 个,打造成全省畜牧业提升的示范性基地。

(2)构建全省农产品流通骨干网络。完成省内东南西北中骨干农批市场布局,创新交易手段,提升市场环境,争取至少 3 家市场纳入全国百家骨干农产品批发市场 3;年成交额合计达 600 亿元以上,其中萧山新农都 200 亿元以上,辐射范围扩大到整个华东,集团成为全省农业产业链的领导者、农产品流通的排头兵。推进批发市场转型升级,完善标准化交易专区、集配中心、冷藏冷冻、电子结算、集中竞价、检验检测、安全监控等设施,加大节能、环保、信息技术应用。利用自有品牌开发、大宗产品分销、金融服务等手段,开发流通平台上的各类增值服务,提高运营综合效益。

(3)以农都项目建设运营为契机,加快拓展终端销售渠道。统筹高效做好农都农产品流通产业园项目的规划、设计、建设、招商、运营,落实工程建设关键节点把控,力争 2020 年全面开业。注重物业招商的整体策划和精心实施,通过招商、管理、运营、宣传的“四统一”,实现项目整体运营效益最大化。注重创新市场化运作机制,打造好集团健康食材旗舰店,采取自建与合作等多种方式相配合,加快拓展终端销售渠道;集团层面要进一步加强产品统筹、渠道共享、品牌

共推、信息互通。用好项目配套的大型冷冻冷藏空间,着力打造杭州“中央厨房”,力争在 2022 年杭州亚运会的食材保障服务中发挥重要支撑作用。

(4)结合花田小镇开发,着力实践三次融合发展新模式。发挥区域交通便捷、地块平整广阔等优势,以现代花卉产业为引领,以创意农业和科技农业丰富花卉产品内涵,开拓观光度假、养生养老、会展商业、农企总部等产业;结合集团大力发展粮食产业战略,积极引进粮食机械、小型先进农机、农产品加工出口、农业信息化设备等都市型无污染工业项目,加快培育小镇基础产业和集聚常住人口。用好用足新型城镇化和省级特色小镇扶持政策,会同地方政府探索实践 PPP 模式,搞好小镇基础设施的建设与运营;适当时机输出开发模式,开发新项目。

(5)创新“互联网+”农业模式,加快发展农业服务业。重点打造线上和线下三个专业化平台:一是整合集团涉农产业资源,搭建好农都农产品大宗现货交易平台,严控交易风险,丰富交易品种,稳步拓展农产品供应链金融等增值服务。二是抓住农业产业化、规模化提速的机遇,利用好省商务厅交办的“浙江省农产品流通公共服务平台”,加快向农业 B2B 领域延伸,力争成为我省最大的农业产销对接平台,成为新型农业生产经营主体获取农业新品种、生产资料、农业机械和加工设备、包装设计、生态循环农业设施、农业自动化设备与工程,乃至融资担保服务的专业电商平台;三是利用浙江省农产品电子商务试验区落户衢州新农都的机遇,与地方政府合作打造好专业电子商务园区平台,以电子商务促进实体市场兴旺的同时,培育发展为农服务的专业物流、广告、信息技术、电子支付、教育培训等电子商务服务产业集群。

### 3、力推产融结合,加快培育涉农金融服务业

结合粮食产业链的打造和农产品流通体系布局的推进,以产融结合为关键手段,加快培育发展涉农货币金融服务、资本市场服务和农业保险服务,加快



开发涉农互联网金融和农产品供应链金融产品,探索省属国有企业服务“三农”发展新模式;通过金融服务与实体市场服务互补,提升集团相关产业、产品和服务的市场吸引力,取得综合经济效益。

(1)促进金融服务连锁化、网络化拓展。用好集团已有的典当、小贷平台,结合农产品流通市场体系布局的推进,大力发展连锁经营和加快服务下沉,不断创新金融产品,服务好市场经营主体,以快速扩大业务规模和提高经营效益,并提升市场平台对优质经营主体的吸引力。到“十三五”期末,实现对集团所属省内农产品流通平台的自主金融服务全覆盖。

(2)加快开发涉农互联网金融和农产品供应链金融产品。以全省农村产权改革深入推进为契机,与省土地勘测院等合作,探索开发农用地分等数据库资源,发展农用地有关权益在线实时评估,大力开发相关互联网金融产品,实现农村金融服务网络化。依托自主农产品流通平台体系、粮食和优质农产品产业链,乘势拓展农产品供应链金融,快速扩大业务规模和提高经营效益,联结更多农业生产者,更好发挥引领带动作用。

(3)发展粮食产业基金和农业保险。抓住国家和我省加快发展粮食产业及政府直补向资本金注入方式转变带来的机遇,发挥集团在粮食产业的专业团队、项目储备、政策渠道、市场渠道等综合优势,创设省级粮食产业基金,争取省政府产业投资母基金的支持,整合吸纳社会资金投入粮食产业。主要投向两个方面:一是各类优势粮食产业主体;二是全省国有粮食企业的重组整合;三是粮食市场体系建设项目。在实施过程中,积极寻求与保险资金、政策性银行及专业投资管理机构的合作。抓住我省农业现代化提速的机遇,启动农业保险有关前期工作,适时创设服务全省的农业保险服务平台。

(二)以改革创新开放为引领,着力推进提质增效

1、大力推进资产证券化,发展混合所有制经济

(1)着眼多层次资本市场,争取拥有自主上市平台。加强与保荐机构、中介机构合作,对集团核心业务资产予以整合提升,在农粮主业确定2家企业作为上市培育对象。要倒排上市计划,着眼多层次资本市场,争取国内外各类资本市场上市机会,争取“十三五”期间至少1家企业成功上市。作为上市培育对象的单位,要以资产证券化为抓手,进一步提升商业模式、规范经营管理、提高效益效率,推进企业治理体系和治理能力现代化。

(2)进一步深化股份制改革,发展混合所有制经济。集团内除了履行特定功能的经营单位,各竞争类企业要积极推进混合所有制改革,引入战略投资者或财务投资者,重点吸引对帮助拓展市场渠道、改善经营管理有显著作用的跨国公司、中央企业、民营企业、股权投资基金等参与企业改制重组。具备条件的混合所有制企业将实行经营管理者、核心技术人员和业务骨干持股。集团房产类、类金融企业先行先试。对集团内已有的混合所有制企业,按国家和省有关要求予以规范优化。

2、构建科技创新平台体系,显著提高产业科技含量

(1)加快构建科技创新平台体系。集团层面加快建立高层次的技术中心,争创省级企业技术中心(重点企业研究院),建立集团产业经济研究平台;鼓励有条件的企业创建技术中心(实验室)。

(2)显著提高产业科技含量。积极发展粮油农业食品科技。推动上虞现代农业园区创建省级农业高科技园区,争取有2家企业通过省级农业科技企业认定。以构建新型粮油供应链为目标,着力提高粮食物流技术装备水平,完备粮食质量检测体系,加快标准化、信息化建设。加强对国际、国内大宗粮油市场行情的分析研究,开发和完善粮油市场监测预警预报信息系统,辅助粮油贸易决策。加大商贸金融等行业科技应用,包括大数据、移动支付、云计算、物联网、智能



建筑等、绿色低碳建筑等。

### 3、以产品“走出去”带动企业“走出去”

主要在农粮产业,通过产品“走出去”带动企业“走出去”,不断提高企业国际化经营投资水平。通过对绍兴绿容公司提升改造及并购江苏常熟项目等举措,大幅扩大农产品出口份额。引进国际资本、专业技术和管理经验,建设黑龙江30万头商品猪基地,拓展我国北方及俄罗斯、日本市场。搞好与西班牙优势农业主体合作,通过合作引进和培育专业人才,提升优质农产品生产加工能力,拓展中高端农产品市场。着眼取得战略资源和补足保障能力,加强跟踪“一带一路”深化发展带来的投资经营机遇,适时投资并购。

### 4、转变房产开发模式,加快向新型城镇化服务商转型

充分认识新型城镇化、户籍制度改革、农村建设用地入市、街区制推广、住宅工业化等带来的机遇和挑战,围绕特色小镇(村)、TOD4、农业公园、青年社区、养老社区、创意街区等产业与城市化发展趋势热点,增强开发销售与运营服务能力,加快向新型城镇化服务商转型。结合集团大型涉农项目布局,牢牢把握市场需求变化,坚持产品差异化、品质化、智慧绿色,适度开发中等收入阶层总价承担得起、质量非常放心的住宅产品。加快集团内部力量整合,加大力度与实力民企开展多种方式合作,不断提升经营管理水平。通过精细化管理,优化激励约束机制,控制开发成本、加快开发建设速度。加大板块资源整合协同,切实提升市场竞争力。

### 5、加快处置僵尸企业,努力实现减亏增盈

对照中央和我省标准要求,抓紧处置“僵尸企业”,清理长期亏损、资不抵债企业以及低效无效资产,切实止住“出血点”,努力实现减亏增盈。一是加快润和购物中心关停清算。二是争取黑龙江

国资委支持,整体解决黑龙江绿农集团重组前形成的“僵尸企业”群体,尽快瘦身强体、轻装上阵,确保履行粮食安全保障重要职能。三是在去产能、去库存、去杠杆上下功夫,向盘活存量要效益,重点是房产去库存及千岛湖润和度假村酒店、润和购物中心地下一层、金华康盛畜牧有限公司土地等资产变现。

### (三)大力加强企业党建,加快完善公司治理机制

坚持党对国有企业的领导,努力做到充分发挥党组织政治核心作用和健全公司治理结构的有机统一。建立健全企业法人治理结构,完善与现代企业制度相配套的选人用人机制,创新考核激励约束机制。

#### 1、切实加强企业党建

认真贯彻落实习总书记在国企党建工作会议讲话精神,坚决落实主体责任,切实加强党委班子建设、党的机构建设、基层党组织建设和党员队伍建设。严格落实“三会一课”制度,抓好党员学习教育,切实增强党的意识和党员意识;落实党组织对改革发展的引导权、重大决策的参与权、干部选拔任用的主导权、党员干部从业行为的监督权和思想政治及企业文化的领导权。加强党内监督管理,调整充实集团和所属企业纪委监察力量,切实履行党风廉政建设主体责任。创新企业反腐机制,完善惩治和预防腐败体系。

#### 2、建立健全法人治理结构

在省国资委及有关部门支持下,健全集团本级董事会,明确决策层和执行层责权利,规范董事会运作。加强所属企业董事会、监事会建设,进一步发挥外派董事、监事、财务总监的作用;所属竞争类国有独资企业按要求配备外部董事;对无法派出董监事、或已派出董监事但不具备履职条件的参股企业,坚决退出所持股权。健全各单位职工(代





表)大会制度,保障职工参与管理和监督的民主权利。坚持依法治企,进一步深化实施企业法律顾问制度。

### 3、完善与现代企业制度相配套的选人用人机制

坚持党管干部、德才兼备原则,积极探索所属企业领导人员分类分层管理,选好配强企业领导人员。努力打造一支敢担当有作为、过得硬打胜仗的干部队伍,在集团营造突出“干”、强调干、尊崇干的良好工作氛围。打好“选、育、储、用、管”组合拳,加大年轻干部引进培养使用力度。通过3年左右努力,40岁以下中层管理人员达到20%左右、40岁以下中层正职达到10%左右。建立管理培训生制度,主要面向高校优秀毕业生建立人才储备。建立健全干部“下”的制度,畅通下的渠道,加大下的力度。

### 4、创新考核激励约束机制

按照企业资产属性和业务类型,明确所属企业功能定位,实施分类监管、分类考核。分配上坚持接轨市场、分类管理的价值导向。竞争性企业考核突出经营效益导向,奖罚分明。功能性企业以完成核定任务为主,也要兼顾效益指标。进一步健全长效激励机制,探索实施管理团队入股、科技成果入股、激励基金、专项奖励、岗位分红等激励方式。对推进实施困难但发展前景良好的战略性新兴产业、新兴产业投资项目、科技型农业和电子商务等产业项目,进一步加大激励扶持力度。发挥纪检监察、内审、监事会的监督作用,建立实施国有资产损失责任追究制度,强化经营投资过程监督。

## (四)构建现代管理体系,切实提升执行力

### 1、对标行业先进企业,构建完善现代管理体系

对照现代企业管理规律和适应“新常态”下产业竞争环境的要求,就是要以对标管理为总纲,落实战略管理,强化基础管理,加强集团管控,重视风险管理,加快经营管理信息化,培育支持改革、勇于创新的企业文化。集团各单位、各部门要建立管理提升常态化机制,尤其要在深化、细化、固化上下功夫,在实招、实效、实绩上做文章,在特点、难点、亮点上求突破,持续推动管

理现代化。

### 2、进一步加强集团管控,强化内控体系建设

按资产属性和业务类型,分类明确各企业改革方向,实现差异化管理。对着重履行全省粮食和农产品供应等民生保障职责的,作为功能类企业管理,其他纳入竞争类企业管理。加大全面预算管理实施力度。加大对重大经营活动的监控力度,规范和完善重大经营投资决策程序,加强全过程监管,落实投资项目责任追究制度。减少对企业一般性生产经营活动的干预,减少集团审批事项,落实企业经营自主权。进一步压缩管理层级,2017年底注销5级企业,4级企业由13家压缩至5家以内,到2020年底层级压缩到3级。

### 3、加大信息化建设力度,力促经营管理全面现代化

着眼企业经营管理全面信息化、现代化,做好企业信息化的整体规划、分步实施、重点推进。以粮食产业、农产品流通业板块为重点,在全面梳理经营管理业务需求基础上,进一步优化重整业务流程、管理流程,在信息化手段的支持下,重点解决远程管理、建设项目动态管理、市场交易电子化等问题。加快实施集团办公、财务管理、人力资源管理、投资管理、工程建设管理的信息化,大幅提升管理效率和管理服务水平。创新信息化推进组织方式。

1 即国家十三五规划纲要提出的“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念。

2 具体要求参见《浙江生态循环农业试点省建设实施方案》。

3 市场年交易额100亿元及以上、市场产出率3.8及以上,产出率反映市场资源利用效率,计算公式为:产出率=年成交额(万元)/营业面积(m<sup>2</sup>)。

4 公共交通导向的开发。



# 落实“两个建设” 打造“两个平台” 为保障浙江粮食安全积极发挥特殊作用

■ 省粮食集团公司

根据农发集团“稳中求进、注重质量、突出主业、创造价值、持续发展”的总体工作思路以及粮食集团打造“百亿粮食产业集团,跻身全国粮油骨干企业”的发展战略目标,“十三五”时期,粮食集团要以全面落实“两个基地”建设和深入推进“产加储运贸”全产业链建设为抓手,充分发挥浙江粮食产业投资基金作用,全力打造粮食供应链服务平台和信息化支撑平台,进一步做大、做强、做实粮油主业规模,不断提升企业发展质量、抗风险能力和核心竞争力,切实为农发集团实现“双两百亿”发展战略目标发挥主力军作用,为服务保障浙江粮食安全积极发挥特殊作用。

## ■ 一、全面落实“两个基地”建设,整合产区、销区优势资源,进一步拓宽发展空间

“十三五”时期,粮食集团要坚决执行服务党委政府需要的使命,继续发挥落实浙江省东北“两个基地”建设、搞活浙江省“米袋子”建设任务的主力军作用,全面落实“两个基地”建设,使企业掌握稳定、可靠的优质粮源,保障收储,提升发运能力,进一步推动“北粮南调”工作,有效确保浙江全省粮食市场供应。

(一)夯实东北粮源基地。积极利用与建设银行

合作的有利条件,充分发挥黑龙江绿农集团收储基地优势,总结“庆安经验”、推广“庆安模式”,采取自建核心基地、与农业合作社开展紧密型合作、发展“订单+农户”松散型合作等多种方式,确保到2018年建成东北300万亩、150万吨种植品种多样化的粮源基地,同时实现核心基地稻田可视、全程质量可追溯系统管理,使企业从源头上主导粮食品种,控制粮食品质的能力进一步增强,为确保掌握稳定、可靠的优质粮源奠定基础。

(二)完善物流中转基地。随着辽北库和镇海库的扩建完成,要适时加快推进营口港鲅鱼圈粮食物流中转基地建设,充分发挥辽北库产区收储及物流节点基地、营口港鲅鱼圈粮食物流中转基地和浙江省内镇海库、嘉善银粮库销区物流中转基地的优势,实现产区收储中转功能与销区物流集散效应的有效对接,形成铁铁、铁水联运的物流中转体系,使物流中转效率和粮食发运能力进一步提升。同时,有效利用东北粮源基地优势,进一步放大产区、销区优势资源功能,为“北粮南调”、省级储备粮异地收储轮换、拓展产销贸易合作等提供更为广阔的发展空间,进一步增强浙江粮食安全服务保障能力。



▲镇海粮库实景图

## 二、深入推进“产加储运贸”全产业链建设,持续发力终端销售,打造知名品牌

充分利用集团东北粮源基地优势,通过进一步提升、收储加工能力,努力构建物流体系,有效促进贸易经营和终端销售,深入推进“产加储运贸”全产业链建设。通过对粮源的生产、收储、加工等各个环节的严格把控,高质量、高标准,服务于浙江大米消费市场“吃得好”新理念,让浙江消费者真正吃到好粮。

(一)充分发挥储备效能。一是坚持整合黑龙江绿农集团仓储资源,充分发挥其收储优势,继续深入探索省级储备粮异地储备和动态轮换运作模式,确保市场化运作规范有序。二是集团所属粮库在建好仓、储满粮的情况下,要着重提高仓储规范化、信息化、智

能化、科技化管理水平,提升绿色储粮水平,保证库存储粮品质,确保为终端销售环节提供优质粮源。

(二)着力提升加工能力。一是加强市场调研,选准目标企业,收购东北具有一定实力和市场资源的大米加工企业,做强自有品牌的大米生产线,形成更具规模的大米加工基地,不断提高农产品深加工水平,为进一步做大做强粮油主业规模奠定基础;二是收购浙江省内具有一定规模的非转基因食用油加工和储备、销售企业,以及品牌面粉生产经营企业,打造自有品牌的面粉生产线、食用油生产线,进一步增强粮食集团在粮油加工环节的实力。同时,加大油脂经营比重,拓展油脂产品终端销售规模,全面扩大粮食集团在省内油脂市场的占有率和市场影响力,实现粮、油两条腿走路,进一步提升企业发展规模和质量。



(三)积极构建物流体系。通过与地方政府、国内其他粮企联合、联营,或采取并购等多种途径和方式,重点考虑在粮食主产区、沿海、沿江港口及内河码头和终端销区,积极探索构建自主可控的低成本、高效率、可控的物流支撑体系。位于上游的物流节点,要深入到直接面对农户和粮食收购商的地理位置,便于第一时间掌握第一手粮源;位于下游的物流节点,要达到直接面对深加工企业和终端大客户、大区域消费者,为其提供最近上门的优质配送服务。

(四)努力打造知名品牌。要在自有品牌宣传和营销力度上持续发力,加快推进自有品牌建设。通过建设完善的终端销售网络体系,进一步扩大市场占有率,积极掌握我省粮食市场供应的主渠道,不断提升品牌价值,将“浙粮”、“浙油”打造成为省内乃至全国粮油行业知名品牌,实现全省消费者在“家门口”能够买到“浙粮”、“浙油”产品,主动担负起省属国有粮企社会责任,充分满足人民群众对优质、放心粮油产品的需求。

1.加大品牌宣传力度。在继续深挖杭州 G20 峰会溢出效应的同时,抓住“十三五”时期全国大运会、世界短池游泳锦标赛等重大活动在杭举办的良机,争取参与食材供保工作,并加大宣传力度,进一步扩大市场影响力。以“浙粮”牌五常稻花香大米产品为引领,持续带动、全面打开“浙粮”、“浙油”两个品牌全系列产品销售局面。同时,通过拍摄宣传片、制作宣传册、互联网宣传等,丰富宣传手段,做足品牌宣传文章。

2.完善销售网络体系。充分利用现有的线上线下交易平台和渠道,加快全省区域性营销中心建设,将实体营销和互联网营销有效结合起来,进一步拓宽销售渠道,着力构建完善、合理的集商超渠道、自营批零、加盟代理为一体的线上线下销售网络。另外,进一步加强市场调研,根据客户需求,开发定制搭配销售、组合销售、预订服务等销售方式,进一步创新销售模式。

3.打造高效配送体系。积极探索“电商配送中心+连锁门店+快递物流公司”的联合配送模式,努力实现市区内下单 24 小时内配送到家,郊区下单 48 小时内送达,让消费者享受到快捷、放心的粮油购买体验。

### ■ 三、推进贸易转型升级,全力打造粮食产业供应链服务平台,进一步扩大行业影响力

充分发挥“产加储运贸”全产业链优势,整合集团优势资源,利用粮源、收储、物流中转、加工四大基地优势,以及大商所玉米集团交割库期现结合功能,结合集团公司进出口平台优势、资金平台优势和市场资源优势,加强上下联动、南北联动,立足服务浙江省粮食安全,辐射全国市场,深入推进服务贸易转型,全力打造粮食产业供应链服务平台,将产业链末端的消费需求反馈到产业链的起点,链接千家万户小农户和千变万化大市场,形成从“种植养殖——收储——加工”到“贸易——品牌——分销”的一体化产业,为客户提供粮食收购、储藏、加工、物流、销售等全产业链服务项目,建立长期稳定的合作、服务关系。通过打造粮食供应链服务平台,努力扮演好“服务者”角色,有效拓展经营渠道,创新经营思路,进一步做大做强粮油主业,扩大行业影响力,以推动企业转型升级,实现创新发展。

### ■ 四、探索“互联网+粮食”发展模式,打造信息化支撑平台,树立粮食产业新品牌

充分利用办公流程管理、客户管理系统、大数据风控平台等信息化技术,积极探索融合“互联网+粮食”的新概念、新技术,进一步加强信息化、互联网等在粮油产业中的应用,加强与成熟电子商务平台合作,构建信息化支撑平台,树立粮食企业电子商务新品牌。例如,建设集产品展示、信息发布、在线交易、电子支付、在线物流、信用认证等功能为一体的粮食电子商务平台,形成线上与线下相融合的发展模式,有效拓宽粮食营销渠道;建立粮食从种到收全过程服务的互联网粮食产销平台,采用线上电子商务与线下供应链实体服务相结合的业务模式,线上线下互动,提供粮食产前、产中、产后全方位、高品质的服务;构建终端粮油电子商务、服务型粮油对接贸易等多层次粮油供应服务网络;以电子商务为依托开拓终端市场,创建粮油网络直销平台,为终端家庭消费者提供绿色放心的粮油产品。



# 落实粮源基地 抓好粮食经营 切实发挥黑浙两省产销合作载体的作用

■ 黑龙江绿农集团公司

根据农发集团“稳中求进、注重质量、突出主业、创造价值、持续发展”的总体规划要求和绿农集团打造经营结构优、综合实力强、发展质量好、员工素质高、品牌影响大,成为价值创造领先者、模式创新领跑者、知名品牌拥有者的发展目标;“十三五”时期,绿农集团要以助推“北粮南运”,开展粮源基地建设,抓好粮食经营,推进品牌建设,进一步拓展粮油主业规模,不断提升企业抗风险能力和核心竞争力,切实发挥国有粮食企业贡献社会、服务民生的作用,为解决黑龙江农民“卖粮难”和保障浙江粮食安全发挥应有的作用。

## ■ 一、突出粮源基地建设的战略地位,扎实推进三百万亩目标落实

粮源基地建设是确保浙江省粮食安全的根本举措,既是一项重要的经济活动,更是一个严肃的政治任务。绿农集团做为黑龙江、浙江两省粮食产销对接,全面合作的工作载体和运作单位,我们一定要讲政治,讲大局,高度重视。必须把这项工作列为第一位的任务,放在重中之重的位置。

(一)落实巩固,继续推进。在完成2016年50万亩(3个)粮源基地建设的基础上,2017年绿农集团所属瑞丰农业公司要再拓展2至3个基地。

经考察,拟在虎林、五大连池和明水县建立新的粮源基地,使基地总数达到5至6个。同时,扩大现有粮源基地的面积,争取在2017年底到2018年初,使粮源基地总面积再增加100万亩,总体达到150万亩的规模。2019—2020年确保再落实150万亩,完成300万亩粮源基地建设任务,为确保浙江粮食安全做出贡献,提供保障。

(二)产融结合,实现双赢。全力推进与黑龙江省建设银行“助农富通”业务的全面合作。绿农集团瑞丰农业公司作为全国唯一的“以土地流转经营权抵押”农村金融试点企业,通过实践,已经取得当地政府、金融部门、农业合作社和农民的认可。绿农集团将支持瑞丰农业公司与农民形成经营共同体,积极争取浙江省政府和相关部门给予必要的资金支持,以投入保证金形式,通过产融结合来拉动金融部门的投资,为300万亩粮源基地建设提供可靠的支持和保证,也为“庆安经验”逐步转化为“绿农模式”打好基础。

## ■ 二、突出生产经营的核心地位,全力抓好粮食经营

经营是企业生存之基、效益之本。抓好经营,创造效益是企业职责所在。绿农集团的主要业务



是粮食收储及政策性经营业务，要围绕粮食主业，抓好各项经营特别是自主经营，争创良好经济效益。

(一)继续做好政策性粮食经营业务。要基本稳住现有承储规模。要通过自建和并购重组，力争再增加粮食收储能力30万吨。要根据库存轮出情况和新建仓容计划，提前谋划新粮收购，努力做到收好粮、装满粮、储好粮，力争2017年粮食年均库存总量不低于80万吨水平。同时，要在浙江省各地市异地储备上做足功夫，争取更多的浙江地方储备指标。

(二)积极拓展自主经营业务。坚持产销对接，供需对接，充分借助利用农发集团和浙粮集团已有的经营平台、销售渠道，坚持联手合作，互惠互利，减少同质化竞争，发挥整体竞争优势。同时，要转变观念走出去，开阔视野寻找客户，与销区粮食企业建立联系，寻找商机，开辟、拓展新的营销渠道，稳步推进与销区各类粮食经营企业合作。

(1)做好大宗贸易业务。依托黑龙江水稻主产区优势，结合浙江地储粮轮换，大力开展稻谷购销业务。

(2)积极组织玉米销售。响应政府号召，履行国企社会责任，积极组织收购，争取与有关企业的购销协议落地实施，力争实现购销玉米15万吨，为缓解龙江玉米销售难做出应有贡献，树立绿农集团良好的企业形象。

(3)积极开展小麦购销经营。嫩江、讷河等处于小麦产区的企业，要根据当地及周边地区农业种植结构调整的实际，相应调整工作思路，提前布局，联系客户，做好小麦购销经营的准备。

(4)开展大豆、杂粮等小品种经营业务。杂粮经营占用资金少、利润高、风险小。绿农集团将组织有条件的企业积极运作，对自身难以独立开展业务的企业要通过集团层面促进相互合作，做到粮源、渠道、客户、资金等资源共享。

(三)积极开展服务性业务。绿农集团鼓励各粮库、各经营企业，创新经营模式，利用粮库的设施，为客户和农户开展代收、代储、代烘、代运业务。有资质的企业还可以代理政策性粮食拍卖业务，通过服务实现创收。积极开展与亚欧牧业公司的合作，争取成为生猪养殖、饲料生产的原料供应商，培育企业新的效益增长点。

### ■ 三、突出抓好“种储加销”产业链建设，努力打造知名品牌

充分利用黑龙江水稻资源丰富，品质优良优势，通过进一步提升收储、加工能力，有效促进贸易经营和终端销售，深入推进“种储加销”链条建设。

(一)加强大米营销。在商超、批发市场、社区店等原有销售渠道的基础上，充分利用“互联网+”、黑龙江大米网等现代营销手段，积极开拓微商、电商等新型销售渠道，探索新的销售模式。

(二)打造知名品牌。通过并购和引入战略投资者，盘活存量，做好增量，建设年加工能力30万吨以上水稻加工企业，形成水稻加工产业集群，依托集团收储基地和原料的价格优势，保证品质“可追溯”，努力打造“太阳岛”品牌，加速推进集团与东联米业的合作，以绿农集团在五常、庆安等地的粮源基地为依托，以拉林米厂为基地，通过对水稻的种植、收储、加工等各个环节严格把控，从而严控质量和标准，使之成为在销区市场具有较高知名度的大米品牌，形成品牌效应。

### ■ 四、突出做好培育内生动力的文章，实现体制机制创新

绿农集团自2015年2月组建运营以来，顺利实现了平稳过渡，扭亏为盈的目标，2016年进



▲黑龙江白山国家粮食储备库全景图

入改革发展的新阶段。2017年,集团改革发展的目标与任务已明确,这就要求我们加大力度,抓好推进落实,见诸行动、务求实效。抓好推进落实,既要进一步解放思想,转变观念为基础,更要以体制机制创新为手段。结合集团的实际情况,主要围绕“三个体系建设”推进相关改革,激发企业的内生动力和发展活力,更好地承担和履行两省产销对接,全面合作的工作载体的职责。

(一)推进人力资源体系改革。着力解决好选好人,留住人,用好人的问题。针对集团经营管理专业人才偏少、偏弱的问题,大力加强人才队伍建设,打破传统观念的束缚,既眼睛向内发掘人才,培养人才;又眼睛向外,面向社会选聘人才、引进人才。通过与省内外高校共建实习基地,对一些紧缺岗位,吸纳应

届大学生培养后备人才梯队,优化人才队伍结构。

(二)推进分配体系改革。按照中共中央、国务院发布《关于深化国有企业改革的指导意见》,在考核分配上,完善既有激励又有约束、既讲效率又讲公平、既符合企业一般规律又体现国有企业特点的分配机制,合理拉开收入分配,特别是绩效奖金的差距,切实做到奖惩分明、收入能增能减。

(三)推进绩效考核体系改革。以业绩为导向,科学考评,合理评价,做到定性和定量相结合,上级考核和企业(部门)自我考核相结合,日常工作和中心工作相结合,本年度工作与往年度相结合,使考核指标精细化、规范化、数据化,增强针对性、连续性、可操作性,实现公平公正,强化绩效考核的指引和导向作用。



# 寻求四大突破 加快转型发展

■ 润和房产集团公司



▲ 润和武林郡效果图

近年来,在宏观经济形势和一轮又一轮调控政策的影响下,房地产行业加速分化,诸如万科、恒大、碧桂园等大型房企凭借自身的规模优势和完善的开发流程体系,不仅实现了逆势扩张,还通过兼并、收购部分中小型房企的优质资产实现了资源整合。反观中小型房企则因拿地难、融资难、经营管理滞后等竞争劣势,面临着生存、发展压力。2016年全国共有3家房企的销售金额超过3000亿元,12家企业的销售金额超过1000

亿元,占整体市场份额的10%,百亿房企更是多不胜数。中小型房企如何在夹缝中更好的生存下来,突破困局,涅槃重生,在逆流中实现转型发展,是当前中小型房企必须直面和破解的首要难题。

虽然中小型房企规模小、抗风险能力弱、资金实力相对不足,但却具有“轻”和“快”的特点,有“船小好掉头”的优势,如果积极摒弃传统模式,轻装上阵,创新发展理念,更能迎合市场多样化需求,在行业发展





的新时代抢占先机。此外,按照市场二八原理,尽管行业集中度越来越高、大型房企市场占有率越来越大,但房地产市场留下的空间仍然是巨大的,而中小型房企可以有效填补这部分剩余空间。作为润和房产来说,重点要在以下四个方面寻求突破:

一、要在战略制定上寻求突破。要围绕经济发展新形势、新要求,聚焦新情况、新问题,从大局大势中把握房地产市场的新变化,进一步认清行业形势,把握发展大局,依据形势变化适时调整制定符合自身发展的企业战略。要坚持“缝隙经营”策略,努力避开业内大企业、大公司所关注的热点项目,充分发挥自身灵活性和适应性强的优势,拾遗补缺,填补市场需求的不足。特别是在当前城镇化进程不断加快、政府越来越重视经济适用房和廉租房项目建设、村级留用地开发持续推进的大背景、大形势下,政府在土地、税收方面也给予了很多优惠政策,这些项目的利润通常不高,许多大企业参与积极性不高,这给我们留下了一定的市场机会。

二、要在开发模式上寻求突破。随着房地产市场资源的日益稀缺和竞争的白热化,传统的单个开发商开发项目的模式,被越来越多的强强联合企业所取代。每家房企都有自身的优势和特色,采取策略性的强强合作,既是优势互补与资源重整之所需,也是多元化发展的必然方向。就润和房产而言,我们要在2015年和2016年联合万科、旭辉两家公司共同开发取得明显成效的基础上,积极转变模式,主动对接,进一步拓宽合作渠道,努力借助著名房企的优势取得优质地块进行合作开发,开辟持续发展新路径,开创合作共赢新局面。同时,要坚持“及时跟进,局部创新”的原则,在与万科、旭辉等知名房地产企业的合作中,积极学习他们的开发模式、操盘方式和管理经营,学以致用,融会贯通,不

断提高自身开发、建设、运营的能力和水平。

三、要在运营模式上寻求突破。要坚持走“轻资产”路径。“轻资产”运营模式能有效降低企业的资本投入尤其是生产领域内大量的固定资产投入,这种模式对资金的需求相对较少,承担的风险也相对较小,也是当前我们的最佳选择。要进一步提升自身的专业能力,开发具有代表性的系列作品,赢得市场口碑,吸引大的资本对接,加快形成轻资产的投入模式。要加快完成千岛湖润和建国度假酒店、兰溪大溪水电站等低效资产的处置,集中精力抓主业、谋发展,实现轻装上阵。

四、要在产品定位上寻求突破。坚持“不走寻常路”的思路,扬长避短,把有限资源、资金、力量集中到能够形成自身优势的领域和目标上来,提供差别化的产品或服务,或集中生产一种产品,或主攻某个特定的消费群体和某个特定的细分市场,补齐因不具备房地产整链条开发能力导致的生产经营短板,寻求开发利润最大化。要树立标杆,向以朗诗为代表的一批优秀的、专业性房企学习,把所有资源都围绕产品定位进行配置,从而逐步提升自身的核心竞争力。朗诗地产的产品定位清晰:没有房地产以外的业务,在房地产行业只做住宅,在住宅中只做节能舒适住宅,坚持以绿色为本的核心价值观,从绿色规划、绿色采购、绿色营销、绿色施工等方面全方位运营,将绿色上升为战略,指导企业经营管理,生产有市场竞争力的差异化产品。

大型房企固有其优势,中小型房企亦有其特点。面对激烈的市场竞争和国家宏观调控、土地、融资等诸多不利因素,我们要在夹缝中求生存、谋发展,必须从实际出发,充分认识和发挥自身优势,正确定位自身、细分市场,选择和确定符合自身特点的发展战略,不断创新,才能在未来的房地产市场中占有一席之地。



# 激情干事筑梦想 聚力转型创辉煌 五年打造新农都农产品流通竞争核心

## ■ 新农都实业公司

“十三五”期间,新农都公司围绕农发集团决策部署,在“个十百千万”工程战略指引下,以加快推进企业转型升级为目标,以提升企业盈利能力为总要求,启动实施“地市拓展、产业整合、模式创新、资本优化、人才强企”五项攻坚行动,并不断向产业链两端延伸,充分发挥各环节协同和聚合效应,实现“上控资源、中控渠道、下控终端”,推动公司由传统的平台型企业向实干型、智慧型、整合型的生态企业发展。力争到“十三五”期末,企业总资产达到60亿元;净资产达到10.3亿元;年销售收入达到32亿元。

一、加快平台建设,确立区域竞争地位。继续积极实施“绿海战略”,基本完成省内农批市场布局,并在形成区域性流通网基础上,适时向省外市场辐射。一是农批市场平台建设目标。通过控股或参股的方式,完成4个地级市农批市场的布局工作,基本完成全省区域性农批市场体系,同时发挥新农都现有辐射优势,适时启动省外周边市场拓展。到“十三五”期末,新农都市场体系实现交易额400亿元以上(力争500亿元),确立新农都农批市场体系在浙江省行业内的龙头地位。二是零售终端建设目标。紧跟公司省内农批市场布局,依托衢州、长兴、诸暨新农都市场资源,开设3家旗舰店超市,并以周边小城市、中心镇、组团区块为中心,在杭州范围内开设5家2000m<sup>2</sup>左右的生鲜特色门店,同时吸引数十家便利店加盟,通过品牌复制,实现门店连锁化发展,增强公司的影响力及知名



▲舟山新农都市场效果图

度。三是集配中心建设目标。依托新农都平台,着力打造超市及新农都集配中心,通过打造门店经营模式及多元化的配送服务,争取到大量的社会化配送机会,营业额力争突破3亿元,初步形成基地建设、零售终端和配送体系的产业链贯通。四是自有品牌建设目标。通过品牌建设奠定农发超市和配送体系在行业内的基础,加快贸易公司农产品自主品牌的开发和建设,吸引更多的社会资源主动融入,打造新农都企业和产品中高端品牌形象,并在业内享有较高的知名度、美誉度和品牌价值。

二、加大经营创新,形成多元发展引擎。大力探索“农产品+”新型经营模式,通过集合对外贸易、电子商务、网络信息等功能,打造多元化现代农产品流通渠道。一是大力推进境外贸易发展。加大大宗商品贸易规模,积极开展境外贸易,依托舟山新农都项目,以对台贸易为起点,以进出口水果为突破,逐步启动大宗农产品国际贸易。二是推进电子商务发展。立足新农



都实体市场发展和全产业链布局,围绕农产品直销、种业销售、电商服务、大宗农产品交易、农产品生活服务五大内容,构建新农都农业电子商务综合体系,促进线上线下深度融合,打造新农都电商产业生态。到“十三五”末,力争实现电子商务交易额2亿元。三是推进信息网络管理平台建设。加快推进新农都协同办公平台和市场管理信息平台建设,建成统一、迅捷、畅通的信息网络管理平台,确保各类信息在公司各层级、各业务单元之间的高效流转与共享,有效地支持管理决策,增强总部掌控能力和快速反应能力;以信息共享促进资源共享,实现资源开发利用的效用最大化;以信息渗透推动产业渗透,保障新业务的不断开发和成长。

三、加强管理升级,打造现代企业目标。按照现代化企业管理要求,进一步完善企业内控管理机制,实现企业管理规范化、模块化,实现管理品牌输出。一是加大顶层设计。优化企业内控体系,建立规范的治理结构和管理责权,明确各治理主体的权利,合理设置职责权限,规范决策程序,确保管控模式有效落实;保证内部机构、岗位及其职责权限的合理设置和分工,坚持不相容职务和岗位互相分离,确保不相容职务和岗位之间权责分明、相互制约、相互监督。总公司的职能定位为引导、指导、监控、服务,对各子公司进行战略管控。新农都公司管理层主要精力转向重大经营决策和公司的产权事务管理、战略管理、风险管理、财务管理及监管等方面,减少组织层级,简化核心流程,全面建立起结构合理、权责明确、治理科学、运营高效的标准化集团管控体系。二是大力推进资产证券化。以公司上市为目标,十三五期间,完成公司股份制改造,为上市奠定基础;引进战略投资者,做大做强农产品流通;培育新的、稳定的、可持续业务和盈利渠道,逐步符合企业上市的基本要求;开始开展上市工作,并根据实际情况,通过登陆新三板、借壳上市或独立上市等形式,最终实现资产证券化的目标。三是加强企业文化建设。统一价值理念,建立以核心价值观为主导的企业宗旨、企业精神和企业理念;统一标识,规范使用公司标志体系,形成企业统一的外在视觉形象;统一行为规范,按产业、专业、岗位特点细化行为规范,严格执行并形成行为习惯。通过文化建设,对外求得社会公众对公司

的认同,彰显新农都品牌;对内提高员工的凝聚力和向心力,增强归属感,形成以人为本的文化价值观念,构建具有新农都特色的企业文化体系。四是实施人才强企战略。加快推进人才队伍建设和人才结构调整,形成与集团化发展相适应的人才团队。根据公司集团化管控、全产业链发展目标,大力引进培养高级经营管理人才;打通技术和技能人才职业发展通道,统筹引进培养高技能人才和急需紧缺人才。力争到“十三五”期末,引进和培养1-2名院士及5-10名研究员,公司中层管理人员、子公司经营班子人员竞争选拔比例达到50%以上,后备干部人才竞争选拔比例达到70%以上。

四、承担国企责任,实现和谐高效发展。国有企业是国民经济的重要支柱,是全面建设小康社会、构建社会主义和谐社会的重要力量。新农都在发展过程中,将通过加大改革创新,切实增强履行社会责任的能力,在实现社会责任同时,促进企业的生存和长远发展。一是维护安全稳定。安全稳定是企业发展的基础,坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的工作方针,以落实企业安全生产主体责任为基础,健全落实安全管理制度;以安全管理规范化、标准化建设为重点,力争3-5家子公司通过安全生产标准化3级验收;以深入开展“安康杯”和优胜班组竞赛活动为抓手,扎实做好隐患排查和源头治理,全员参与、全面覆盖,确保“十三五”期间安全生产实现“三个为零”的目标。二是深化节能降耗。立足现有基础,推行清洁生产、开发废物综合利用项目、发展循环经济,淘汰落后的工艺和设备,提高“三废”综合利用率,使公司的能耗、物耗、水耗和污染物排放达标。在保障生产经营和企业发展规划目标顺利实现的基础上,合理规划能源利用,积极开展节能减排工作,力争在“十三五”期间实现每年万元产值能耗比同比下降5%、万元增加值能耗比同比下降约5%;在同行业中处先进水平。三是发挥社会效益。努力将社会责任理念与企业战略与日常经营相结合,在企业发展的同时,不做企业社会责任的旁观者,通过建立健全社会责任管理体系,在粮食安全保障、环境资源保护、吸引和稳定就业、社会公益事业等方面努力实践,积极承担国有企业应尽的责任和义务。



# 电子交易变革模式 农都打造农产品交易“风向标”

## ■ 农都公司

1999年,浙江省农都农副产品批发交易市场开业,开业初期,仅有副食、果品两大区块。随着公司业务迅猛发展,陆续开辟出粮油、水产、冻品等多个交易区域,逐步形成了农产品综合性批发市场的完整格局,公司规模实力也不断增强。经过十多年的发展,农都公司成为集配送、大众消费、贸易、市场经营管理于一体的农产品消费服务企业,是杭城老百姓的“菜篮子”、“米袋子”和“鲜活水产中心”。

为了配合杭州市政府总体城市建设规划,农都市场于2012年底整体搬迁。根据杭州城市规划定位,农都完成了传统农批市场交易的使命,开始了腾笼换鸟、提升改造,建设农产品流通产业园的全新征程。这是机遇,也是挑战,农都农产品现货交易平台(以下简称“农都平台”)项目应运而生。该项目是农都产业园重磅推出的首个功能板块,将通过“一个平台(农产品现货交易平台)、一个支撑(供应链金融为支撑)、一张网(现代仓储物流配送网络)”,积极打造“互联网+农业”平台。

## ■ 农都模式·转型升级

农业作为传统行业,随着市场需求的变化,原有产业链弊端对产业发展的制约日益凸显。



▲ 农都杂粮礼盒



▲ 农都家庭牛排



互联网平台的诞生、现代物流的发展、产业内龙头企业的上下游一体化的趋势等,标志着行业内生和外延的变革已然开始,“互联网+农业”成为行业发展的趋势。

在农业供给侧改革的背景下,农都平台以贯彻农发集团“十三五”规划为前提,以农都产业园确立的“一个中心两个平台”(体验中心、职能管理服务平台、现货交易平台)为载体以及“五位一体”(展示体验、线上线下交易、在岸离岸结算、产融结合、信息价格指数生成与发布)的功能定位为依托,着力搭建以农业为基础,互联网为手段的线上线下展示交易平台。

借助农发集团的深厚的产业背景优势,农都平台立足农产品现货,通过“产品(供应商)+品牌”的交易模式,以各类农产品核心生产企业为供应商,以品牌为纽带,通过线下展示体验,线上交易的模式,为优秀农产品生产企业带来更多品牌和品质增值。同时,在充分利用国有企业资金资源优势的同时,积极引进社会资本参与,以仓储基金、产业基金、债权等形式,打造农产品供应链金融平台。以平台交易为基础,利用供应链资金支持平台交易企业用于收购、交易;同时平台交易的特性,保证供应链资金在闭环内运行,在防范资金风险的同时,真正服务于平台交易企业。此外,平台还将以农发集团现有在东三省成熟的粮食仓储为基础,并与顺丰、圆通、中储等有公信力的物流企业合作,利用其现有的全国仓储物流网络,打破地域限制,提高运输效率,降低运输成本,实现异地仓储、运输、质押。

农都平台通过交易模式创新、供应链金融创新、物流创新等持续创新作为驱动力,支持行业内核心企业做大做强,真正发挥集团“菜篮子、米袋子”功能,成为农发集团供给侧改革的排头兵。

## ■ 传统行业·创新再造

区别于农产品流通行业的传统模式,农都交易平台所采取的“电子商务+现代物流”核心运作模

式,将信息流、商流、资金流、物流“四流合一”,通过搭建集行情分析、交易撮合、交收结算、仓储物流、融资监管、专业资讯等众多功能为一体的技术支持系统,为产业链客户提供全方位的服务,根据客户的个性需求,提供量身定制的交易、物流、融资产品服务组合方案。

网上交易,就近提货,当天交易,当天提货,实现货物的“通存通兑”是农都平台对传统市场的再造。这个“再造”是如何进行的?传统商贸,企业集产销、仓储物流等业务一身,机构庞大,人力和营销成本高昂,而在农都平台,只需两三个人和几台电脑,在电脑和网络交易系统下单、结算,就可轻易完成销售拿到货款,剩下全由农都平台提供专业的储运等配套服务。这样,不仅缩短了农产品流通周期,真正实现了原料按需采购和零库存运营,更为企业节省了大量的购销成本。

农都平台对传统市场的“再造”远不止于此。个性商品互换、错位交收、多方定价、融融融货、产业移动电子商务开发……只要产业客户触网与农都交易平台“拉钩”,两者便可进行多点双赢合作。

## ■ 电商先行·期现联动

目前农都平台已进入实质性操作阶段,我们计划分两步走:第一步是搭建农产品e商城,开展农产品电子商务,与优质物流企业合作,构建物流配送体系,布局“买全国、卖全国”营销大网络,以产品“走出去”带动企业“走出去”。第二步是与期货交易所建立战略合作关系,加快在产品研发、仓单流转、标的物仓储交割等方面的合作,通过“期现联动”有效提升市场整体运营效率、丰富融资手段、促进市场做大做强。

在未来规划建设中的农都农产品流通产业园还将包括支持多品种、多交易模式的电子商务数据处理中心、多功能交易大厅、金融服务中心、物流配送及资源调度中心、信息决策中心、农产品价格指数中心等功能,将打造完善的行业信息化服务平台,打造一个在国内有影响力的农产品现货交易平台和信息发布中心,进一步服务并带动“三农”产业集群的综合竞争力升级和结构调整。



# 加快农产品加工体系建设 建设安全、健康、可复制的先进农业产业园

## ■ 上虞公司

“十三五”期间,上虞公司将紧紧围绕集团稳中求进、注重质量、突出主业、创造价值、可持续发展的总体思路,经过几年资源整合,把现代农业和现代服务业有机融合起来,创新经营模式,充分发挥引领和带动功能。上虞公司将以改革、转型、升级为主线,加快发展精品农业、加工物流、休闲观光农业,转变农业发展方式,努力构建生产、加工、流通、服务有机

融合的现代农业产业体系。计划到“十三五”末,公司农业科技创新活力进一步释放,创新效率进一步提高,科技对农产品加工产业贡献度进一步提升;农业科技投入、人才培养、条件建设、国际合作等工作取得显著成效;符合产出高效、产品安全、资源节约、环境友好农业发展要求,科学技术体系逐步完善,科技成果有效供给显著增强,农业技术集成化、劳动过程机械化、生产经营信息化水平大幅提升,力争在战略必争的农业基础科学和前沿技术领域实现率先跨越,在受制于人的现代农业核心关键技术领域实现技术跨越,在区域现代农业发展技术领域实现集成跨越。

随着现代农业在经济新常态下的发展趋势,以休闲旅游、健康养老为代表的休闲农业以及由此延伸的农业生产、农产品加工、销售和物流配送等产业将带来新的机遇。上虞公司围绕高效生态现代农业



▲上虞现代农业园区航拍图

建设,加快推进速冻蔬菜、脱水蔬菜、水果、水产、生猪等主导特色产业的标准化、优质化、清洁化生产,加快发展资金密集、技术密集、集约高效的设施农业、设施养殖业,充分挖掘农业的教育、体验、休闲等功能,一二三产融合发展,提高农业综合效益,努力把园区建设成为基础设施完善、生产功能强大、产业特色鲜明、示范效应显著的现代农业示范区。上虞公司将积极拓展农业多种功能,推进农业与旅游休闲、教育培训、健康养生等深度融合,在“十三五”期间,按照“2+1”的新模式加快发展,即2大板块建设,1个资本市场建设。

## ■ 一、加快农产品加工体系建设,继续拓展进出口业务,做大产销合作规模,谋求新的突破

上虞公司作为农发集团重要的农产品生产加工基



地,始终把农产品安全作为主要任务来抓。在保障“菜篮子”农产品安全供应的同时,公司积极推进农业转型升级,探索以农产品加工带动种养产业。2015年上虞公司并购绍兴绿容食品公司后,2016年销售收入突破亿元大关,自营出口超过1500万美金,已成为我省最大速冻蔬菜出口企业之一;宝仔公司实行加工和配送“两条腿走路”战略,配送食堂酒店达到23家、超市15家、农贸市场28家。上述两家子公司都参与了2016年G20国际峰会食材供应工作,配送食材准时、合格入仓,无一存在食品安全隐患问题,同时获得G20峰会食材供应企业奖牌。随后,公司将启动建设新蔬菜加工基地,与日本AIO公司合作,日方出资100万美金,共同出资生产脱水蔬菜,规模达1500吨,预计年产值达3000多万元。为进一步扩大速冻蔬菜加工,上虞公司收购台太兴业有限公司。近两年,上虞公司在走出去发展上已经迈出了坚实步伐,并购重组、引进外资等这些重点工作的开展,得到了集团的高度肯定,既有社会效益,也有经济利益。

下一步,上虞公司将以绿容公司、农穗公司为基础,加强对农业及农产品加工领域的探索,积极引进外资,通过资本、品牌、人才、技术、市场和管理等要素开展合作,增强协同效应,制造蔬菜品种多样化,叫响农发系列品牌,为市场提供更优质安全健康的产品,建立长期稳定的农产品供求链条,实现上控基地,下控市场,实现从优秀到卓越,成为以速冻脱水蔬菜和现代设施农业为主业的大型现代农产品生产加工企业,打造由南向北纬度型的农产品加工体系。

## ■ 二、攻坚克难,积极推动现代农业园区建设,努力建设安全、健康、可复制的先进农业产业园

“十三五”期间,上虞公司旨在调整农业产业结构,建立科学的、标准化的、可复制的现代农业园区。现代农业示范园区将以新科技、新技术、新品种为依托,大力建设绿色果蔬精品示范基地、高端水产养殖基地、金华两头乌原种基因保护基地,推行精品农业、科技农业、循环农业、设施农业,带动区域内“三农”经济发展,使之成为

农发集团现代农业的展示“窗口”,力争成为我省农业现代化发展模式的样板区。同时,通过考察和借鉴国内外现代农业发展的成功模式和经验,在做强产业、做优特色上下功夫,在技术创新、机制创新上出成果。引进科技含量高的优良品种,不断地学习攻关,以技术创新凸显“农”字特色,生产无公害的水果番茄、铁皮石斛、草莓、富硒商品猪等果蔬和禽类。同时围绕“园区建设、果蔬产品生产、安全种植、食品安全”等课题开展宣教工作,通过微信公众号、微博等媒体传播渠道,结合纸媒电视渠道,扩大宣传范围和受众面,建立以公司品牌形象为中心的农业服务体系。推动农业科技跨越式发展,提高农业质量效益和产业竞争力,成为集生态农业生产和旅游观光为一体的现代农业园区,带动园区周边农户。

同时,公司将借鉴西班牙现代农业发展的成熟经验和专业科研技术团队,在做强产业、做优特色上下功夫,在技术创新、机制创新上出成果。2017年,三方已签订了设施农业项目方案书,开展了全方位合作,后续将重点推进相关工作。该项目的全面开展将对集团公司建设“菜篮子”工程,加快推进产业发展带来重要影响。

## ■ 三、坚定信心,坚持两条腿走路政策,在推动资产证券化上下功夫

“十三五”期间,上虞公司将继续发展“两农”建设,扩大走出去发展的领域和地域,不断延伸产业链条,在更大范围内整合资源、协调发展,加快核心资产整合提升,在推动资产证券化上下功夫。农业属于重资产行业,依靠上虞公司自筹资金做大规模比较吃力,对公司长远健康可持续发展不利。“十三五”时期,我们要下决心补上资产证券化短板,一方面继续寻找合适的上市公司壳资源,适时通过并购重组进入资本市场;另一方面加强与保荐机构、中介机构合作,对上虞公司核心资产予以整合提升,确定上市培育对象,争取“十三五”有



1家下属企业成功上市。总体上,通过五年努力,将上虞公司建设成为一家整体实力大幅提升、产业布局更加优化、主导产业更加突出、行业地位显著提升、辐射带动更为有利的现代农业龙头企业。

#### ■ 四、进一步开拓创新、转型升级,努力促进“三大转变”,提升核心竞争力

一是促进农产品供给由注重数量安全向总量安全、结构安全、质量安全、营养安全和生态安全五个安全并重转变,大力发展优质专用农产品,提高农产品品质,确保“舌尖上的安全”。二是促进农业经营方式由兼业化的分散经营为主向专业化的适度规模经营转变,进一步理清思路,科学决策,以建设国家级现代农业园区和农产品加工为抓手,大力发展科技农业、生态农业,推动涉农产业经营全面发展。三是促进农业功能由单一的农产品生产为主向一、二、三产加速融合转变,促进产业集聚、价值提升,提升产业发展层次、市场竞争能力和辐射带动水平,真正实现产加销协调发展、生产生活生态有机结合,打造省级农业产业集聚区。

#### ■ 五、进一步加快经营管理信息化,创新“互联网+”

随着网络营销的异军突起,网络销售成为了生活常态。目前,上虞公司网络销售工作已迈出了关键性一步。公司开通了微信平台,注册了微店,将果蔬精品园区种的优质果蔬产品全线推出,反响良好。公司将以更快的反应速度满足客户日益个性化的需求。随着互联网的不断普及,上虞公司将利用互联网沟通便捷的优点,建立方便、友好的交流平台,对社会大环境、行业走向、政府决策等公司外部环境展开监测。每隔一段时间都会有最新的相关政府管理部门出台的新政策、新规范发到公司各个部门。公司能第一时间针对最新的政策规范,来调整创新自身的管理办法,从而提高公司整体竞争水平。

#### ■ 六、进一步争取各方各面的大力支持,创造良好的外部环境

2017年的中央一号文件继续锁定“三农”工作,凸显了经济新常态下中央对农业工作一如既往的重视,也被业界视为官方狠抓“三农”工作的“动员令”和“风向标”。目前,农业现代化已成为国家十三五规划的主线,发展设施农业符合国家农业发展方向。上虞公司将积极加强与当地农业等相关部门和集团的汇报联系,争取更多项目获得政策支持。同时,积极了解研究省市相关文件和扶持政策,每天对相关政府网站进行关注,为公司争取多方面政策支持。进一步做好对外的企业形象宣传工作,在依靠集团公司影响力的大背景下,利用企业宣传片、网站、宣传册等媒体,为上虞公司开展各项工作营造良好的舆论环境。

#### ■ 七、进一步加强人才队伍建设,加大培养力度,打造狮子型团队

在“十三五”期间,建立起一支“结构合理、素质优良、精干高效”的人才队伍,为发展现代农业和资本市场提供人才保障。上虞公司正在向集团化、国际化方向发展,现有的人才队伍,与新的形势、新的要求相比,专业结构、学历结构、年龄结构等各个方面,还是有差距的。上虞公司将根据企业发展战略和实际进展,有计划、有步骤、分类别地采用内部培养与外部引进相结合,在岗培训与外派学习相结合,在编与借用相结合的多种方式,满足企业发展所需人才。同时,对公司人才队伍状况进行全面排摸、综合分析,通过自主培养、外部引进、大学生招聘等方式,不断改善人才队伍结构。加大年轻干部的培养力度,特别是40周岁以下干部的培养力度。公司将进一步加强班子建设,加强廉政作风建设,加强思想建设,构建学习型企业,进一步打造以人为本的企业文化氛围,培养好人才,使用好人才,留得住人才。





# 服务“三农”，探索农业供应链金融

## ■ 银通典当公司

2016年11月17日商务部等10部门联合发布《国内贸易流通“十三五”发展规划》指出“鼓励流通企业采用投资基金、动产质押等多种方式融资,发挥典当、融资租赁、商业保理等相关行业的补充作用,多渠道筹集内贸流通发展资金,降低企业融资成本,稳步推广供应链金融”。

省农发集团作为浙江省唯一的农口类省属国企,其宗旨就是为“三农”服务,而且省农发集团前身浙江省农业投资开发公司,成立的最初目的就是为了提高省财政支农资金的效率,扶持农业开发。银通典当公司作为省农发集团金融板块重要一环,在新经济形势下,如何利用“供应链金融”,更好的服务“三农”,抓住经济建设步伐加快带来的业务发展、市场延伸、战略转型的机遇,值得我们思考。

## ■ 一、供应链金融的现状

供应链金融(Supply Chain Finance),是指将供应链上的核心企业以及与其相关的上下游企业看作一个整体,以核心企业为依托,以真实贸易为前提,运用自偿性贸易融资的方式,通过应收账款质押、货权质押等手段封闭资金流或者控制物权,对供应链上下游

企业提供的综合性金融产品和服务。供应链金融充分利用供应链生产过程中产生的动产或权利(应收账款、预付账款)作为担保,将核心企业的良好信用延伸到供应链上下游企业,改善以往中小企业由于规模小、信用差而难以获得银行信贷的困境,大大降低了中小企业融资成本。

数据显示,2011年至2013年,国际银行供应链金融业务年增长率约为30%至40%,2020年之前,供应链金融业务年增长率将不低于10%。到2020年,我国供应链金融市场规模近15万亿元,市场空间惊人。供应链金融作为新经济下的新金融,正在成为传统流动资金贷款业务的替代方式。而农业供应链金融也逐渐为解决农业领域内的农户和中小农业企业融资难问题提供了一个全新的思路。

## ■ 二、银通典当开展供应链金融的意义

“供应链金融”作为专门服务于中小企业的融资模式,对于省农发集团打造扶持中小现代农业主体的金融平台,具有重大现实意义。

1.可以为亟需扶持的“三农”和中小企业输血,更好承担涉农国企的社会责任。由于供应链金融是为产业链核心企业上下游的中小企业提供基于真实贸易的融资服务,因此很多难以从传统金融



获得支持的农户和中小企业，可以凭借存货、应收账款、预付账款质押等获得发展所需资金。银通典当公司开展供应链金融，依托省农发集团贴近“三农”的优势，可以更好地发挥典当公司“支农支小”的作用，更好地扶持农业产业链上下游相关中小企业。

2. 银通典当开展供应链金融可以扩大经营规模，提升金融服务实体经济的能力。比如，浙江泰丰典当有限公司自2016年开始开展供应链金融，其利用股东浙江泰普森(控股)集团在休闲用品供应链中核心企业的地位优势，通过向其供应链中上下游的众多中小企业提供融资服务，2016年1-10月累计发放贷款3.2亿元，无一笔贷款发生逾期或违约。由此可见，开展供应链金融大有可为。

3. 银通典当公司目前业务主要还是由动产质押业务和不动产抵押业务组成，风险管理重点放在抵押物上，而供应链金融则重视整个供应链上交易的连续性和完整性以及贸易流程的操作管理，更注重贷后管理和监控。银通典当公司开展供应链金融可以优化业务结构，促进企业转型升级。

### ■ 三、银通典当公司开展供应链金融的优势

一是省农发集团是浙江省政府直属的唯一一农口类国有企业，是国家级农业龙头企业，从2007年开始连续入选全国服务业企业500强和浙江省服务业百强企业，致力于打造农产品“产加储运贸”全产业链，产业链上有着千千万万的农户、专业合作社和农业龙头企业，这都为开展供应链金融提供了最直接和最丰富的客户资源。

二是实践经验的优势。银通典当公司是杭州市第一批设立的四家典当公司之一，是省典当行业协会理事单位、杭州市典当协会会长单位、省

诚信经营示范典当企业，其经营水平、风险控制能力在我省典当行业名列前茅，在十八年的经营实践中建立了一套切实有效的风控体系，培养了一批懂金融、能管理的综合性人才。

### ■ 四、操作建议

#### (一) 强化供应链中核心企业的地位

开展供应链金融，核心企业是最重要一环，因为所有的资金流、信息流、物流都集中在核心企业。因此在开展业务中，首先在省农发集团内部企业中寻找核心企业，比如省粮食集团，其上游有众多粮食种植户、下游有分销商，集团内部的供应链核心企业可以为银通典当开展融资服务提供贷款发放和风险控制等方面的决策依据，而且集团内部核心企业不存在道德风险。

#### (二) 探索新的经营方式

开展供应链金融，首先要改造原有的业务模式，开发基于农业产业链的新型金融产品，积极探索仓单质押、应收预收账款质押、反向保理等业务。其次，要注意风险控制方式的转变，供应链金融不再要求客户提供相应的抵押品，而是以交易真实性以及产业链稳定性作为控制风险的重点，通过开展与担保公司、第三方物流公司、保险公司等机构的合作来降低自身风险。

#### (三) 提供企业内在实力

供应链金融是一种复杂的新型金融模式，需要对资金链、物流和信息流做到完全掌控才能达到控制风险的目的，供应链上参与企业众多，产品设计灵活多变，这些因素决定了风险不同于传统业务，表现在核心企业的道德风险、中小企业的物权担保风险、物流企业的渎职风险、操作风险以及上下游企业之间信息传递的风险，对这些风险的管理首先需要建立完善的制度，细化风控流程，还要加强人才队伍建设，培养适合企业发展的综合性人才。



# 跨区域经营模式思考

## ■ 农发小贷公司

浙江农发小额贷款股份有限公司(以下简称“农发小贷公司”)是农发集团积极响应国家金融改革创新政策的号召,贯彻落实省委省政府建设金融强省的方针要求,服务我省“三农”及集团产业链上下游企业,促进产融结合,做大做强农粮主业而设立的。2016年9月,省金融办批复同意农发小贷公司以分支机构的形式,将经营区域覆盖到农发集团在诸暨、长兴、衢江、上虞、嘉善等地已开业并实际运营的农产品物流中心,为农产品物流中心(产业园)内的经营户提供信贷服务。为配合农发集团的战略布局,加快推进产融结合及全省网点建设,公司就扩大经营区域以后,异地分支机构如何运行的问题进行探索思考。

### ■ 一、分支机构设立原则

自成立以来,农发小贷公司牢固树立“诚信高效、合作共赢、稳健致远”的经营理念,坚持“小额分散、支农支小”的经营原则,充分发挥“利率优惠、机制灵活、快捷高效、服务优质”的比较优势,努力为集团产业链上下游客户及市场经营户提供金融服务,取得了较好的经济效益和社会效益,为实现公司持续稳健发展夯实了基础。在扩大经营区域、推进全省网点建设的过程中,必须以积极稳妥的态度,继续秉承已有的经营理念和经营原则,从业务发展、风险控制、经济效益等角度考虑,需坚持以下原则:

(一)发展第一、风控先行的原则。对于任何经济组织来说,发展是第一要务,都是为了自身获得较好

的发展,同时为整个经济社会的发展作出自己的贡献。与此同时,小贷公司作为类金融企业,主营“金钱”业务的特殊性决定了其经营的高风险,若要获得稳定可持续的发展,必须防范风险的发生。因此,要合理把握发展与风险的关系。任何情况下,应该把是否符合集团的战略发展目标,是否有利于公司的长远发展作为考虑问题的出发点。既不能因为惧怕风险而裹足不前,失去发展的大好时机,又不能一味求发展,而忽视风险、盲目冒进。要正确地认识风险,全面地了解风险,谨慎地掌控风险,不管是新市场的开辟还是新产品的推出,都要事先做好风险防范,完善风险控制措施,为公司的稳定发展保驾护航。

(二)由点及面、稳步推进的原则。农发小贷公司在全省第一家被批准可以设立分支机构的小贷公司,没有一套可以借鉴的管理模式,需要自己慢慢摸索、逐渐完善。在异地设立分支机构,随着管理层级的增加和管理半径的扩大,市场风险、操作风险、管理风险和道德风险都会大幅增加。按照风控先行的原则,必须事先设计一系列可复制的标准化产品,建立一个合规而又兼顾效率的审批流程、探索一整套行之有效的行政管理模式,这都需要在分支机构试点的基础上逐渐完善,并追随集团产业布局的步伐稳步推进。

(三)控制成本、注重效率的原则。企业是逐利的,任何经营行为都要考虑利润最大化的问题。设立分支机构,意味着管理成本和风险成本的增加,尤其在分支机构设立初期,业务量不足会导致营收无法覆盖成本。如何保证分支机构有较强的盈利能力,是风险问



题之后另一个需要认真考虑的问题。此外,便捷灵活的用户体验是小贷公司与银行进行差异化竞争的重要法宝。持续保持这种竞争优势,提高客户吸引力,是分支机构在异地站稳脚跟的核心竞争力之一。因此,在分支机构运行体系的建设过程中,必须要做到降低运行成本,提高运行效率。

## 二、分支机构运行模式

### (一)业务拓展初期办事处模式

新到一个异地市场,面临着当地金融环境不熟、市场经营情况不明、业务拓展速度慢、业务成本较高等情况,处于市场熟悉期、产品完善期和客户积累期。从运行成本控制 and 内部管控有效性的角度出发,宜采取设立办事处的模式。

1、设立条件:市场开业且影响力不断扩大,大部分经营户从业时间较长且经营业绩稳定。

2、工作职责:开展调查研究,摸清当地的金融环境、同业产品、融资偏好以及市场、经营户的总体情况;与市场管理方建立协作关系;开展宣传营销,提高公司影响力;对潜在客户和意向客户进行贷前调查,做好建档和授信工作,逐步积累客户;验证贷款产品的适用性,根据当地情况完善产品标准;拓展合作渠道,与当地金融服务中介机构建立合作关系。

3、管理模式:办事处作为公司业务部的派出机构,按照直线制组织结构进行管理。由业务部派遣客户经理组成业务小组,以公司名义拓展业务,定期回公司处理日常贷款管理事务。业绩考核由公司按照业务人员考核办法一并实施。风险控制由公司风控部统一审核把关,并按现有流程提交审批放款。公司财务管理模式及资金进出账户保持不变。

4、利弊分析:办事处模式可以使机构运行成本降到最低,并能有效的控制贷款风险,合作渠道的建立,更可以起到事半功倍的效果。但由于空间距离的影响,信息传递速度变慢,审批效率下降,影响用户的便捷体验,可以通过提前授信或通过信息化手段,加快

信息传递的速度等途径予以解决。

### (二)业务规模稳定期分公司模式

通过业务拓展期各项工作的积累,公司社会影响力不断扩大,业务产品标准逐步完善,风险控制模式日渐成熟,贷款规模趋于稳定。为进一步加快公司异地业务的拓展,提高公司的本土化水平,需要适时采取设立分公司的模式。

1、设立条件:市场经营状况较好,经营户整体稳定,公司有较为成熟的产品和明确的风控标准,业务规模达到授信客户 100 户或授信额度 3000 万元以上,营收水平足以覆盖分公司运行成本。

2、工作职责:继续履行办事处的各项工作职责;融洽处理与当地业务监管部门的关系;制定分公司内部管理制度,报公司批准后执行;负责授权业务的风险控制和业务审批;扩大业务拓展范围,开发当地特色产品;开展分公司员工的业绩考核;推荐本土化人才。

3、管理模式:分公司不具备独立法人地位,作为公司的派出机构,按照直线一职能制组织结构进行管理。分公司配备负责人、客户经理、风控人员和综合人员,由公司经营班子直接领导,业务上接受公司业务部、风控部的指导和监督。分公司的人事和财务由公司集中管理,其中财务实行分账核算。经公司贷审会和总经理办公会议授权,部分成熟的标准化产品在授权额度内由分公司直接审批。公司另行制定分公司业绩考核制度,以分公司为单位单独下达业务指标并进行考核。对不同地域的分公司,需要因地制宜针对地域特色,实施差异化的业务产品标准化策略、业务授信授权策略、风险管理授权策略和绩效指标考核策略,充分发挥所在地域优势,提高分公司业务拓展的主动性和积极性。

4、利弊分析:分公司实行本土化管理,更能体现因地制宜,便于业务的拓展;适当的业务授权,可以提高审批效率,增强用户体验;同时结合分公司单独的业绩考核制度,更能激发员工的主观能动性。但本土化管理也增加了舞弊的可能性,需要严把进入关,减



少道德风险,并进一步加强监督检查,配合严厉的处罚措施加以防范。

### ■ 三、保障措施

(一)贷款产品门槛标准化。这是异地分支机构经营授权业务的基础条件。小贷行业作为新兴行业,在银行与民间借贷的夹缝中求生存,实行错位竞争,其产品有异于银行传统产品,并且各小贷公司的市场定位也不尽相同,产品各具特色。因此,在产品的标准化方面没有现成的拿来主义,惟有依靠自身在业务拓展中逐步积累经验数据,根据行业、地域、商户等不同特点自行摸索总结。目前公司已针对萧山新农都物流中心经营户开发了五款产品,不同行业的门槛标准正在持续地进行细化和量化,并需要在其他市场和异地市场的业务开展过程中不断地加以验证和完善。

(二)贷款业务流程集约化。紧紧围绕为客户提供最佳体验的目标,按照信贷工厂模式的技术特点,重点优化标准产品的业务操作流程,以达到提高运行效率和人尽其才的目的。目前,公司所有的项目,不管金额大小,都是按照一户一产品的模式,运用 IPC 调查技术进行操作,其主要依赖于交叉检验技术和以识人为核心的经验主义,这要求业务人员具备较高的专业水平和丰富的从业经验,并且人工成本很高,审批效率主要通过加班加点来实现,仅适合于存量客户数量较少的情况。随着公司异地业务的拓展,资产规模不断扩大,推行可复制的标准化产品势在必行。为此,必须建立一套与标准化产品相配套的业务操作流程,即按照信贷工厂模式的要求,对信贷业务流程进行分割,分设为前台、中台、后台三个模块,并配备与岗位要求相匹配的业务人员,实行模块化、流程化和专业化的作业。

(三)风控管理体系模式化。对异地分公司进行适当授权,是提高业务审批效率和客户便捷体验的重要途径。如何防范和降低授权业务的风险发生概

率,是一项系统性的工作。做好组织结构的设计和内部控制制度的建设,建立以客户为中心、以市场为导向、以风险控制为主线的管理模式,是构建全面风险管理体系的基本要求。为此,需从人员招聘、能力培养和职业操守培训,贷款调查标准化、产品门槛条件和还款方式的设计,引进第三方征信调查、集中式贷后监控,构建调查权、管理权和审批权三权分立体系等环节全面推进风险管理体系的建设,构建具有农发小贷特色的风控管理模式。

(四)内部管理控制信息化。当前信息化水平已经成为商业银行业务发展和风险控制的核心支撑力。根据“小额分散”的经营原则,农发小贷公司不断拓展小额贷款市场,客户数量将大幅增加,目前面对面的管理方式及纯手工操作的贷款业务流程已成为业务发展的瓶颈。今后公司将在异地设立分支机构,管理上要克服时间和空间上的障碍,同时要满足信贷工厂模式借助信息化技术进行内部控制的要求,这都需要一套功能强大、运行良好的信息系统来支撑。当务之急,需要根据自身的业务特点和实际需求,建设一套集 OA 办公、信贷管理、财务管理、绩效考核和信息统计于一身的信息管理系统,实现内部管理、内部控制的信息化,提高公司整体运行效率,防范和降低管理风险。

(五)人才队伍储备梯度化。有计划地招聘人才、培养人才,逐步形成与业务发展需要相适应、分层次有梯度的人才队伍,这是农发小贷公司未来能否可持续发展的基础。一个企业能否吸引人、留住人,关键在于有一套与个人价值目标高度融合的企业文化、有一个与市场水平接轨的薪酬体系和人尽其才的激励机制。作为一个市场竞争型企业,要打破国有企业“吃大锅饭”的陈旧思想,建立与员工业绩挂钩的考核制度和能者上庸者下的职级晋升机制,要进一步拉大收入差距,自然形成优胜劣汰的局面,要积极为广大员工搭建施展才华、实现个人价值的平台,尤其使优秀员工获得丰厚的报酬、系统的培训机会和顺畅的晋升空间,从而保证广大员工共享公司发展成果,实现个人与公司共同成长。

# 先进榜样 前行力量

ADVANCED MODEL GO ON POWER

编者按:

2016年面对复杂的宏观经济形势的挑战,集团全体干部职工在集团党委的带领下,认真贯彻落实中央、省委省政府的决策部署和省国资委要求,上下一心、坚定信心、迎难而上,各项工作取得了显著成效。这期间各条战线都涌现出了一大批勇于创新、成绩突出的先进单位和敢于担当、狠抓落实的先进个人。为鼓励先进,推动集团整体工作再上新台阶,本刊刊发2016年度集团先进单位。

希望受表彰的先进单位和先进个人珍惜荣誉,再接再厉;广大干部员工要以他们为榜样,锐意进取、真抓实干,打好2017年提质增效、转型升级攻坚战,努力开创农发集团再发展、大发展的新局面。



## 2016年度集团先进单位

一、2016年度浙江省农村发展集团先进单位(5家)

浙江省粮食集团有限公司

浙江新农都实业有限公司

浙江省农村发展集团上虞有限公司

浙江农发小额贷款股份有限公司

富锦市砚山粮库有限责任公司

## 2016年度集团突出贡献奖

二、2016年度浙江省农村发展集团突出贡献奖获得者(4名)

浙江省农村发展集团上虞有限公司董事长:沈金潮

浙江省农村发展集团有限公司副总经济师、浙江省农都农产品有限公司董事长、党委书记:沈滨

浙江省农村发展集团有限公司储备粮管理部副经理,浙江省粮食集团有限公司总经理助理兼仓储部经理,浙江省镇海港中转粮库有限公司董事长:杜斌

黑龙江白山国家粮食储备库主任:纪春明

## 2016年度集团先进工作者

三、2016年度浙江省农村发展集团先进工作者(48名)

浙江省粮食集团有限公司:应穗霖、张萍、张思红、高振庚、戚国民、陈青松、王子健、余彩华

黑龙江绿色农业发展集团有限公司:白瑞波、杜军、朱传林、林海、陈少华、姜波、王雷、栗莉

浙江润和房产集团有限公司:洪方琦、鲁斌成、茅渺根、王小忠、肖峰、方月玲、李玲娟

浙江新农都实业有限公司:贾瑜晓、施军民、章建琳、陈柏秋、张建雄、宓学范、吕金丹、徐文滔

浙江省农都农产品有限公司:卢强、龚云芳、高宜明

浙江省农村发展集团上虞有限公司:邹孝永、刘丽丽、王梁

浙江农发澜海实业有限公司:陈志江、朱宁、徐立鸿、李秀娟

浙江银通典当有限责任公司:朱仙秋

浙江农发小额贷款股份有限公司:傅建军

浙江农发酒店管理有限公司:沈彬

浙江天泽农业科技有限公司:罗伟锋

浙江省农发大厦置业有限公司:杜明

浙江省农村发展集团有限公司:张翔宇、张夷



### 工会先进

2016年浙江省省部属企事业先进职工之家

浙江省农都农产品有限公司工会

浙江新农都实业有限公司工会

2016年浙江省省部属企事业工人先锋号

黑龙江白山国家粮食储备库仓储管理科

浙江海上花田旅游开发有限公司杭州湾海上花田景区游乐设施安装维修组

浙江新农都实业有限公司财务部

2016年浙江省省部属企事业优秀工会工作者

钱永红 集团公司工会女职委主任

### 集团财务先进

集团财务工作先进单位和先进个人

一、2016年度集团财务工作先进单位

浙江省粮食集团有限公司

浙江新农都实业有限公司

浙江省农都农产品有限公司

浙江省农村发展集团上虞有限公司

二、2016年度集团财务工作先进个人

邹 节 浙江农发小额贷款股份有限公司

刘 立 黑龙江佳木斯莲江口国家粮食储备库

吴小萍 浙江润和房产集团有限公司

谷 静 浙江农发澜海实业有限公司

俞史梁 浙江银通典当有限责任公司

### 安康杯先进

2016年“安康杯”竞赛示范单位、优胜单位、优胜班组

“安康杯”竞赛示范单位

1. 杭州千岛湖润和度假村有限公司

“安康杯”竞赛优胜单位

1. 浙江省镇海港中转粮库有限公司

2. 浙江省粮油贸易公司

3. 浙江天农贸市场管理有限公司

4. 浙江省农村发展集团上虞有限公司

5. 浙江省农都农产品有限公司

6. 浙江嘉善银粮国家粮食储备库有限公司

7. 浙江新农都实业有限公司

8. 黑龙江白山国家粮食储备库

“安康杯”竞赛表扬单位

1. 浙江农发酒店管理有限公司

2. 浙江驻开原辽北国家粮食储备库

3. 浙江农发澜海实业有限公司

4. 浙江省农发大厦置业有限公司

5. 诸暨新农都实业有限公司

6. 衢州新农都实业有限公司

7. 浙江润和房产集团有限公司

8. 浙江银通典当有限责任公司

9. 富锦市砚山粮库有限责任公司

优胜班组

1. 浙江省粮食集团有限公司综合业务部（五型班组）

2. 浙江长兴新农都实业有限公司工程部（安全型班组）

3. 浙江绿农粮油产品销售有限公司生产储运部（安全型班组）

4. 浙江中尚房地产开发有限公司工程部（安全型班组）

5. 浙江海上花田旅游开发有限公司烧烤组（安全型班组）

6. 浙江农发小额贷款股份有限公司新农都业务组（五型班组）

7. 黑龙江虎林迎风国家粮食储备库仓储部（安全型班组）



先进榜样  
前行力量



## 2016 年度集团突出贡献奖新年寄语

### 开拓 激励 感恩

过去的一年,是开拓创新的一年,更是收获的一年,能被评为农发集团 2016 年年度突出贡献奖,我感到非常的荣幸,于我,是一种鞭策、一种激励!这几年上虞公司的良好发展,得益于集团公司各位领导的大力支持,得益于公司团队的辛勤努力。2017 年我将乘势而上,继续努力,为农发集团发展做出贡献。在新春佳节即将来临之际,请允许我向一年来关心、支持我的各位领导和同事们致以新春的祝福和诚挚的谢意!

上虞公司董事长 沈金潮



2017 年,我们研究怎么行。

集团副总经济师、农都公司董事长、党委书记 沈滨





## 撸起袖子加油干

2016年是收获满满的一年，有幸能为集团发展出一份力，既是职责所在，又是心之所向。借此机会，感谢各位领导和同事们对我的帮助和厚爱。

立足新起点，迈向新征程，迎接新挑战。新的一年，我将与各位同仁一起撸起袖子加油干，争当“开创农发集团改革发展新局面”的排头兵。

集团储备粮管理部副经理、省粮食集团公司总助 杜斌



## 好风凭借力 扬帆正当时

春回大地，万物复苏。2017年迈着轻盈的脚步已经走来，农发集团这片热土正伴随着春天的序曲，焕发着勃勃生机！能够获得浙江农发集团2016年度突出贡献奖，我感到非常荣幸，更感到自豪。这份荣誉不仅仅对我是一种鞭策和鼓励，更是为那些常年在自己的岗位上默默耕耘、为企业发展壮大奉献青春与汗水的广大职工的点赞！

好风凭借力，扬帆正当时！光荣与梦想同在，挑战和机遇共存。在新的一年里，我将继续努力，与时俱进，开拓创新，为绿农集团的发展再做新贡献！祝福农发集团的明天更美好！

黑龙江白山库主任 纪春明



先进榜样  
前行力量



## 2016 年度集团先进工作者新年寄语



如果为生存而工作，那么工作是无趣的；为生活而工作，那么工作是辛苦的；把工作看成是生命的一部分，工作着的人们时时盛开。感谢公司给了我许多锻炼和学习的机会，感谢各位领导和同事

一直以来对我的帮助和支持，成绩属于过去，未来我将更加努力。在新的一年里，祝各位领导和同事身体健康、工作顺利、阖家幸福！

省粮食集团公司 应穗霖



获评农发集团先进工作者，是对我2016年度工作的肯定，更是对我以后工作的一种鞭策。在今后的工作当中，我将不辜负领导期望，更加严格的要求自己，努力做大、做强农产

品进出口业务；尽心尽职，用实际行动，为树立省内进出口业务服务品牌做出自己应有的贡献！

省粮食集团公司 张萍



“红梅盛开春色好，金鸡高唱神州新。”走过2016，迎来全新的2017，新的征程上，千帆竞发，百舸争流！让我们闻鸡起舞，夙兴夜寐，撸起袖子加油干，挥洒辛勤的汗水，去描绘农发、浙粮更加灿烂美好的明天！

省粮食集团公司 张思红



人因有事业而从容，人因有成就而自豪。获得“先进工作者”是我人生的一座里程碑，同时又是进步的新起点。我将以荣誉为鞭策，化压力为动力，持续发扬埋头苦干精神和“钉子”精神，把工作做的

更细、更实，更加注重学习，不断完善自己，努力迎接新挑战，为企业快速发展做出新的更大的贡献。

省粮食集团公司 高振庚



一年来,我虚心学习,努力工作,爱岗敬业,廉洁履责,针对工作中的重点和难点问题,逐一研究解决,积极推行储

粮新技术,确保省级储备粮安全储存,较好地完成了各项工作任务。在新的一年里,我将继续团结和带领科室人员,创新工作思路,规范工作要求,努力把仓储工作做得更好,为公司的腾飞和发展作出新的贡献!

省粮食集团公司 戚国民



努力、拼搏,练就扎实的专业技能,培养良好的团队协作精神,使我更快、更好的融入中尚、融入浙粮乃至农发大家庭。2016,我努力学习,踏实工作,为工程建设添砖加瓦;2017,我再接再厉,拼搏进取,为工程交房竭尽全力!新的一年,让我们携手并进,全力以赴再创新的辉煌!

省粮食集团公司 陈青松



作为绿农粮油产品销售有限公司门店的一名普通员工,我首先要对领导的厚爱和同事们支持表示感谢!2016年的荣誉,鞭策我认真做好新一年的每一件事,也将成为我今后工作的动力。没有平凡的岗位,只有平庸的员工。新的一年,希望自己各方面能做得更好,祝愿公司业务在新的一年里,更上一层楼!

省粮食集团公司 余彩华



感谢公司提供给我们年轻人一个实现自身价值的平台,感谢公司领导的悉心教导,感谢各位同事的热心帮助!新

的一年里,我愿以满满的热情,进一步提升自身业务素养和思想觉悟,以踏实严谨的工作态度,尽职尽责的完成自己的本职工作。祝愿在新的一年里,集团能够做的更大、更好、更强!

省粮食集团公司 王子建



很荣幸能被评选为农发集团先进工作者,首先我要衷心感谢各位领导和同事对我一直以来的关心和帮助,你们给了我足够的信任、支持和鼓

励,并给予我很高的荣誉。在新的一年里,我将把过去的成绩作为新的工作起点,以更高的标准严格要求自己,不断提高和完善业务水平,认真履行岗位职责,踏实地做好本职工作,以此来回报领导和同志们的鼓励和期待。

绿农集团公司 白瑞波



荣获 2016 年度先进工作者奖,我感到十分荣幸。“花鸟尚绘春,人生莫虚度”。展望新的一年,我们的任务还非常艰巨,还要做好充分的思想准备,以适应变幻莫测的市场,在市场经济的大潮中努力打拼。

在新的一年里,我们讷河市粮食储运库全体员工决不会辜负集团领导对我们的期望,将一如既往地与集团密切配合,团结协作,在 2017 年创造更加辉煌的业绩!

黑龙江绿农集团 杜军



我被评为 2016 年度农发集团先进工作者,深感荣幸。这个荣誉不但得益于集团各位同事的支持与默契合作,更得益于集团优良的团队氛围和集体上

下一致,积极认真的工作态度,领导对我工作的信任和支持,同事们对我的支持与帮助以及整个财务部的共同努力。

展望未来,我还有很长的路要走,我不会被现在的一点成绩冲昏头脑,我将继续发扬成绩,戒骄戒躁,不断创新,不求做得最好,但求做得更好,感谢领导和所有员工对我的厚爱。

黑龙江绿农集团 林海



感谢集团领导给了我一个展示自己机会的舞台,更要感谢朝夕相处的同事,没有他们的帮助,就没有我今天的荣誉。我取得了今天的

成绩,将成为我一生中最宝贵的回忆。我自豪我是一名绿农人!我一定会再接再厉,不断提高我库业务业绩和管理水平,让我库的各项工作再上新台阶。

黑龙江绿农集团 朱传林



感谢集团党委及全体同仁对我的关心和爱护,感谢大家在工作中给我足够的信任、支持与帮助,使我能够在我所管理的平台中尽情施展着自己的

才华;我的每一点一滴进步,集团党委及同仁们都给予了我极大的关注和鼓励,并给予了很高的荣誉。因此,在这里,我要衷心的感谢集团党委及全体同仁!在今后的的工作中我会更加努力,拼搏进取,谢谢大家!

黑龙江绿农集团公司 陈少华



感谢集团领导对我工作的肯定,我更要感谢库领导和全体职工对我工作的大力支持。回想过去的一年的工作,我能不断的提高和完善自己的工作思路和管理方法,能够兢兢业业踏踏实实的工作,此外还要感谢相关部门的全力配合、支持和帮助,我的工作才得以顺利的发展。在新的一年里,愿我们集团公司蒸蒸日上,越来越好,我们同舟共济,共同打造美好的未来

**黑龙江绿农集团 姜波**



2016年,我有幸当选为农发集团先进工作者,这不仅是我个人的成绩,更得益于各位同事的支持与默契合作,更得益于优良的团队氛围和集体上下一致,积极认真的工作态度。而正是由于有这么融洽与和谐的环境,让我能在工作投入最高的热忱,从而实现自身更大的价值,今后我将再接再厉,严格要求自己,发扬团队精神,与所有同事们一起努力,以取得更大的进步。最后衷心地祝愿大家在新的一年里工作顺利、身体安康、阖家欢乐、万事如意!谢谢!

**黑龙江绿农集团 王雷**



很荣幸今年再次获得浙江农发集团先进工作者荣誉称号,感谢绿农集团领导和同事对我工作的支持与信任;感谢集团党组织这么多年对我的教育与培养。一分耕耘,一分收获。我将再接再厉,更加尽职尽责,不断学习提升自己的工作技能,将自己的全部智慧与力量奉献给单位,激情逐梦,争取更好的工作业绩。

**黑龙江绿农集团 栗莉**



很荣幸被评为2016年度农发集团先进工作者,衷心感谢公司对我的肯定和厚爱,衷心感谢公司领导帮助、支持。作为一名农发集团、润和房产集团的新人,获此殊荣,倍感压力,也倍感喜悦。这份沉甸甸的荣誉,既是对我过去一年工作的肯定和褒奖,更是鞭策我继续做好今后工作的动力和源泉。2017年,新的一年,新的开始。我将倍加努力、倍加勤奋,用心工作、用心干事,为农发集团改革发展尽一份绵薄之力!

**润和房产集团公司 洪方琦**



感谢公司为我提供这样充分展示自己的平台,感谢集团所有的同仁在工作中的配合,感谢领导的支持与信任!2017年我将以一颗感恩的心投入工作中,团结同事,为求高效的完成公司各项工作任务,让我们与公司同舟共济,荣辱与共,迎接挑战共创辉煌!最后祝福大家工作顺利,身体健康!

**润和房产集团公司 鲁斌成**



协作产生佳  
作，团结凝聚力量。2016年，润和  
千岛湖项目的成  
功奠基，是生态居  
每个员工的辛勤  
汗水浇灌而成。在  
此，我感谢农发集  
团和润和房产集  
团各位领导对我工作上的指导与帮助；感谢生  
态居房产领导和同仁的支持与协作。回首过  
往，我们砥砺前行，展望未来，我们步伐坚定，  
2017年，让我们以梦为马，撸起袖子，找到农  
发人心中的桃花源。

润和房产集团公司 茅渺根



感谢集团给我这一荣誉，  
感谢领导对我工作的认可，也  
感谢同事们对我工作的支持。  
回顾过去这一年时间，房产行  
业有了跨越式的发展，形势一  
片大好，杭州也面临着新的发  
展机遇，房产大鳄跑步进入杭  
州，国家房产政策已在一步步  
收紧，竞争将更加激烈，机遇与  
挑战并存，我们更应该勤于学习，甘于奉献，走出去请进  
来，不断提高适应市场的竞争力。祝愿大家新年快乐，身体  
健康，工作顺利，阖家幸福！

润和房产集团公司 王小忠



能够当选农  
发集团的先进员  
工，是对我去年一  
年工作的肯定，同  
时也是对我以后  
工作的一种鞭策，  
我更应该严格要  
求自己，把自己的  
工作做的更好。在  
以后的工作中，我将不辜负领导的期  
望，更加尽心尽职，努力工作，用实际行  
动为公司的发展尽自己的绵薄之力。”  
新年伊始，万象更新”。请允许我向一年  
来关心我支持我的各位领导以及全体  
同事致以新春的祝福和诚挚的谢意。

润和房产集团公司 肖峰



很荣幸被评为农发集团先进，这是我  
们润和橙家项目销售部的荣耀。2016年  
超额完成公司下达的全年销售目标任务。  
顺利完成项目交付，做到零投诉。在新的  
一年来临之际，又要投入新一轮的紧张工  
作，2017年润和橙家项目进入扫尾阶段，  
我将继续同销售部同事，努力做好项目扫  
尾工作。在集团公司正确领导下，以饱满  
的精神，热情接待好每一位客户。为润和  
橙家项目能够顺利收盘，为公司创造更好  
的经济效益而努力。

润和房产集团公司 方月玲



被评为 2016 年度农发集团先进工作者,我深感荣幸,感谢大家,感谢公司、感谢领导对我的信任、支持。在工作上,我把细心、耐心、热心作为我座右铭,时刻牢记,不断的学习,不断的更新专业知识,我坚持取人之长,补己之短。为企业发展贡献一份余热。新的一年来临,祝润和房产集团、农发集团蒸蒸日上,祝全体员工健康、平安、快乐!

润和房产集团公司 李玲娟



2016 年弹指一挥间,望过去、展未来,迎来充满希望与挑战的 2017 年。新的辉煌、新的起点,我们一起满怀信心去迎接新的挑战。愿公司前途美满,

谱写新的篇章继往开来,更愿新老朋友天天欢笑、生活幸福美满!

新农都实业公司 贾瑜峤

金猴留恋丰收年,彩凤欢啼盛世春。感谢各位领导的抬爱,感谢和我共同坚守岗位的同事们给我莫大的帮助,感谢家人的理解,是你们激励我更好地完成工作任务。愿我们的事业蒸蒸日上,愿全体同仁幸福安康、事业有成,祝新农都的未来更加美好。

新农都实业公司 施军民



又是一年春好处,无边胜景在前头。感谢各位领导对我的厚爱与信任,感谢同事们对我的大力支持。在新的一年里,我将继续以饱满的工作热情,锐意创新,顽强拼搏,为新农都事业的不断发展贡献力量。祝愿所有的领导和同志们在新的一年里工作顺利,身体健康,合家幸福!在工作中享受快乐,在快乐中做好工作!

新农都实业公司 陈伯秋



2016 年对我公司来说是极不平凡一年,面对衢州三个农批市场并存竞争,各项工作困难重重的局面,我们没有退缩、没有“等”和“靠”,而是上下一心、迎难而上,最终取得了靓丽的业绩。回望 2016,可谓“累”并“快乐”着!2017 年,我将继续努力,为公司的发展做出更大贡献。最后祝愿大家新的一年身体健康、阖家幸福、万事如意!

新农都实业公司 章建琳





2016年我有幸能被评为集团公司先进个人,我感到非常荣幸!成绩与辉煌,属于悄然离去的2016,光荣与梦想,则属于娓娓而来的2017。新年伊始,万象更新。2017年我们要饮水思源,心存感恩,积极进取,开拓创新。新的一年,让我们带着美好的憧憬,以更加饱满的热情和奋发向上的精神,投入到自己的岗位中,用自己的实际行动去实践“开拓创新、真抓实干、诚信共赢”的企业精神,再创辉煌!

新农都实业公司 张建雄



首先感谢集团领导对我的信任和支持,授予我先进工作者光荣称号,这是对我莫大的肯定和鼓励,这不仅是我个人的荣誉,也是我们浙江新农都必氏贸易团队的荣誉,我将在上级领导的正确指引下,为公司的持续发展竭尽全力。

在此,我祝愿公司全体同仁工作顺利,身体健康,阖家幸福!

新农都实业公司 宓学范



2016年,让我明白只要大家齐心,一定能够克服所有的困难,这一年,感谢所有给我帮助,所有给我指引的公司领导和同事们,感谢团队,给我面对困难有勇于挑战的信心。2017年将会是一个新的起点,我将以全新的面貌,更加努力去面对新征程。

新农都实业公司 吕金丹



过去的一年是公司大力发展、不断开拓的一年。也是我个人拼搏创新、扎实进取的一年。“欲穷千里目,更上一层楼”。面对新一年的竞争与挑战,我将以更加饱满的热情和奋发向上的精神,投入到自己岗位的工作中去。积极面对挑战,紧握发展机遇,不断总结经验,优化工作方法,用自己的实际行动去实践“敬业、奉献、创新”的工作精神,为公司的持续发展壮大贡献自己最大的力量。

新农都实业公司 徐文强



好多人这一生都在为实现自己的自我价值而奋斗,一路上会经历高峰低谷。但我坚信只要不断的努力,不断去拼,才能离梦想越来越近,才能实现自己的价值。

新的一年也祝福我们的农发集团创造新的历史篇章,祝福农都公司百尺竿头更进一步,祝福各位领导和全体同仁心想事成,鸡年吉祥!

农都公司 卢强





感谢集团公司和农都公司的领导对我 2016 年一年来工作的认可，接下来我会继续用心做本职工作。希望集团公司在新的的一年里抓住自己的拳头产品继续前行、突破瓶颈更上一层楼；祝愿我的同事们工作顺利、身体健康。

农都公司 龚云芳



新的一年，蕴含着机遇和挑战。公司发展人人有责，我们农都人对未来充满信心，美好的明天需要奋斗与坚守。农都人团结一心，勤奋携手、共创辉煌。

农都公司 高宜明



有幸被评为集团先进工作者，首先，我要感谢集团领导对我的信任和肯定；其次要感谢公司员工对我的支持与帮助。当选为先进工作者，这将是我今后工作的鞭策和动力，我将更加努力完成集团公司的各项工作，并决心在今后的各项工作中，起到模范带头作用，提高效率，发扬团队精神，再接再厉保质保量完成任务，为公司的可持续发展做出最大的努力。我代表绿容公司向集团公司各位领导和全体员工致以新春的祝福和真挚的谢意。

上虞公司 邹孝永

2016 年是农发集团全面深化改革、转型发展的关键年，感谢集团公司和上虞公司领导对我这一年工作的肯定，今天的荣誉是明天的起点，我将加倍努力为农发集团的发展添砖加瓦。在新的一年里，祝愿公司的业绩蒸蒸日上，自我的工作能够做的更加优秀。忘掉过去荣誉，争创未来辉煌，向着收获的明天出发！

上虞公司 刘丽丽



自 2013 年进入宝仔公司至今，我并没有为公司作出了不起的贡献，我只是尽量做好属于自己岗位上的工作，尽自己最大努力完成每一次任务，尽可能的提高工作效率。做到同事之间，相处和睦。过去的荣誉已成过去，2017 年才是我们奋发图强的一年。我将不断增强个人修养，加强学习，努力提高工作水平。

上虞公司 王梁



2017年,农发集团与浙江蓝城建设集团、绿城理想小镇建设集团等企业强强联合,优势互补,共同开发省级特色小镇——杭州湾花田小镇,相信不久的将来,农发上虞园区将建成一个以花卉研发、种植、加工为基底产业、颐养养生、休闲旅游、婚庆等产业互动的最美小镇。祝愿集团公司明天会更好,也祝福各位领导、各位同事新年身体健康、万事如意。

澜海实业公司 陈志江



虽然这一年里我没有什么可炫耀的业绩,但在自己的工作岗位上始终兢兢业业,认真对待每一件事,多思考,多关注,努力做好本职工作。在今后的工作中,我将更加出色的完成各项工作,不辜负公司对我期望。

澜海实业公司 朱宁



成绩只能代表过去,我将更加严格要求自己,努力把工作做得更好。在以后的工作当中,我将不辜负领导和同事的期望,尽职尽责,虚心总结工作经验,不断地提高自己业务技能,为公司的发展做出自己的贡献。衷心祝愿公司2017年业绩蒸蒸日上!更祝愿我们每一位领导和同事工作顺心如意,新年快乐!

澜海实业公司 徐立鸿



感谢集团和购物中心领导对我工作的认可,感谢同事们对我的帮助和支持,获此荣誉,我感到很荣幸。2016年,购物中心面临着诸多困难,我们财务部全体同事齐心协力,及时完成本职工作,为公司各项工作的推进提供了保障。祝愿集团公司的发展一帆风顺,祝愿领导和同事们身体健康,万事如意!

绍兴购物中心公司 李秀娟



雄关漫道真如铁,而今迈步从头越。荣誉仅仅代表过去,新的征程在等待着我们。我要以此为鞭策和激励,不断奋发进取,开拓创新,再为农发的改革发展添砖加瓦。新的一年,也祝愿农发越来越好!

银通典当公司 朱仙秋



2016年,在集团领导和公司领导的正确指导下,我的工作取得了可喜的成绩,以强风控、精筛选、严要求为主要抓手,顺利打开新农都市场业务。树立口碑,扩大品牌效应,让新农都市场每个商户了解农发小贷,接受农发小贷,信任农发小贷。

小额贷款公司 傅建荣



每个人都有属于自己的轨迹,没有谁可以将日子过得行云流水,只要始终相信,走过平湖烟雨,岁月山河,那些历尽劫数尝遍百味的人,会更加生动而干净。

农发酒店管理公司 沈彬



作为浙江天泽农业科技的一员,我始终坚守“绿色、健康、诚信”的经营理念,坚持“产出高效、产品安全、资源节约、环境友好”,让公司生产的每一棵蔬菜、每一个水果都带着“放心”的味道,温暖着人们的舌尖。在新的一年里,我将更加尽心尽职、完善自我,为争取更丰硕的成果、承担更多的社会责任而努力工作。

天泽公司 罗伟锋



这份荣誉是领导和同事们对我的信任,也是对我激励和鞭策。新年伊始,万象更新,在新的一年里我要更加严格要求自己,再接再厉,锐意进取,做好自己的工作,克服困难,提升对集团的服务。老骥伏枥,志在千里,策马扬鞭,迎接新的挑战。

置业公司 杜明



承蒙大家厚爱,获得年度先进工作者,心中除了喜悦,更多的是感动,为大家的接纳与认可,为大家的支持与鼓励。新的一年,我会更加努力,想在前、干在前、吃苦在前,扎实有效完成各项任务,为领导分忧、为发展尽责。红日升空辉大道,金鸡报晓促长征。祝愿大家鸡年工作顺顺利利,一家和和睦睦,身体健健康康!

集团公司 张翔宇



新的一年,新的征程。祝愿农发大家庭一年更比一年好,农发人平安、健康。

集团公司 张夷

# 强基固本推进改革发展

## ——2016年集团党建工作综述

### ■ 集团人力资源部

2016年,农发集团党委认真学习贯彻十八届六中全会和全国国有企业党的建设工作会议精神,紧扣全面从严治党新要求,坚决落实省委“八个干”部署,聚精会神抓党建,持之以恒强根本,有力推动了党建工作全面从严、全面进步、全面过硬,为集团克服宏观经济形势复杂严峻、国家粮食政策调整、主要领导调整、巡视整改任务较重多方面不利因素,实现生产经营平稳健康有序发展提供了坚强保证。

### ■ 以“两学一做”学习教育为主线,切实完成八大任务

在“两学一做”学习教育活动期间,集团党委坚持问题导向、以上率下、严肃认真地开展学习教育各项活动。一是抓好党章党规和系列重要讲话学习。集团各级党组织通过党委理论中心组学习会、党支部会、支部党员大会、专题党课等形式,开展专题学习或专题讨论132次、集团党委领导讲党课14次、基层党组织负责人讲党课63次、外请老师讲党课2次。还通过“两学一做”知识竞赛、应学应会书面测试、“争做合格党员”征文、金点子征集等生动活泼的形式,充分激发党员“学”与“做”的积极性和主动性。二是抓好党员发展和党员组织关系排查。全年共发展党员26名,对4名无法联系的失联党员作除名处理,对2名未及时办理组织关系转移的党员进行了整改。三是抓好基层党组织按期换届。15家任期届满的基层组织按照规定程序完成换届。四是抓好党费收缴专项检查。集团342名党员共补缴党费208.6万余元,并制定出台

关于党费收缴、管理和使用的规定,实施党费收缴情况定期公示制度。五是抓好“查问题、补短板”活动,基层党组织列出问题137条、党员列出问题1105条,并认真开展整改。六是抓好违法党员排查清理,经排查没有发现党员违法现象。七是抓好“一企业一品牌、一支部一特色、一党员一闪光”党建品牌创建,激发基层党组织和党员的内在动力和活力。八是抓好党员志愿服务,通过参加社区的党员志愿服务活动,密切党员与群众的关系。

### ■ 以巡视整改为契机,切实补上管理漏洞

根据省委统一部署,省委第六巡视组对农发集团进行了巡视。巡视组既肯定了集团近年来的工作,也严肃指出了巡视中发现的问题。集团党委从讲政治的高度,制定整改方案,列出整改清单、明确整改要求,落实整改责任。先后召开17次专题会议、2次座谈会,明确整改举措。对有关人员进行诫勉谈话1人次、提醒谈话30人次、警示谈话8人次、个别约谈中层以上人员51人次;共追究责任30人,其中通报批评20人、免职7人。巡视反馈的低价售房、工程招投标、选人用人、两个责任落实、民主与科学决策等六个方面的问题,除低价售房问题还需进一步整改以外,其他问题已基本完成整改,做到件件有回音、事事有着落。

### ■ 以“上下管育爱”为抓手,切实抓好队伍建设

集团党委坚持党管干部、党管人才原则,努力锻



造一支绝对忠诚、奋勇担当、敢于战斗的干部队伍和高素质人才队伍。一是加强干部队伍建设的调研分析。集团领导牵头,开展集团中层管理人员队伍现状调查研究,并带队到基层企业召开年轻员工座谈会,对人才队伍的年龄结构、专业结构、学历结构,青年人才梯队情况以及存在的问题进行深入分析,对“十三五”时期人才队伍建设的工作思路开展谋划。二是抓好选人用人制度建设,制定《动议工作办法》、《民主推荐工作办法》、《考察工作办法》、《讨论决定工作办法》、《任职工作办法》、《全程记实工作办法》、《中层后备人员管理办法》,明确个人报告事项“凡提必查”、干部档案“凡提必审”、纪检监察机关意见“凡提必听”,干部选拔任用全程记实、重大事项请示报告,切实提升选人用人工作的科学化、规范化水平。三是加大干部能上能下的力度。2016年先后提拔、调整中层管理人员16人次。其中,对于涉及原来不规范用人的3名中层管理人员免去原任职务,并对于不适宜继续任职的其他4名各级人员进行免职。四是参加省国资委组织的北京人才招聘会和杭州产学研对接会,拓宽招才引智的视野。五是加强干部培训培养。选送2名干部对加省国资委组织的美国、德国培训,1名干部参加领导干部进修班,1名干部参加援疆锻炼,2名干部到省国资委挂职锻炼。组织集中专题培训1次。六是加强干部监督管理,认真实施提醒、诫勉制度,从严落实个人有关事项报告抽查核实、重大事项请示报告、因私出国(境)审批等制度,对两名同志进行诫免六个月的处理。七是加强干部档案规范化管理,按照中组部《干部人事档案材料收集归档规定》精神,对集团管理的90份中层管理人员档案开展集中规范整理。

## ■ 以党建工作责任制为核心,切实发挥核心作用

集团党委切实履行主体责任,坚持“两手抓、两

手都要硬”,全面落实党风廉政建设责任制。一是层层签订责任书。集团党委专门组织召开集团党建工作会议,贯彻落实上级精神,部署集团年度党建纪检工作,与所属党组织签订党风廉政建设责任书。二是健全党员领导人员联系基层机制,集团每位党委班子成员都联系基层企业党建工作。三是推动“两个作用”的发挥。坚持基层党建工作服务经营经营不偏离,把发挥好基层党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用,作为推动企业改革发展的重要内容来抓。抓好党建促发展的良好效果,在今年G20峰会食材供应保障中得到集中体现。四是推进党建带群团工作,认真学习贯彻中央《关于加强和改进党的群团工作的意见》和省委党的群团工作会议精神,组织“安康杯”竞赛、优胜班组创建、安全生产培训、职工趣味运动会、先进职工疗养等活动,开展基层团组织换届、团员重走省委书记基层联系点、制作G20峰会宣传片、农博会青年志愿者小红帽活动、青年联谊活动等工作。

## ■ 以加强监督管理为重点,切实打造“朗朗晴空”

集团各级党组织切实履行党风廉政建设主体责任,层层签订党风廉政建设责任书,年初布置、年中检查、年底考核,着力形成反腐倡廉建设强大合力。建立健全《党风廉政建设党委主体责任和纪委监督责任清单》,全面推进党风廉政工作责任的落实。深入学习新修订的《中国共产党廉洁自律准则》、《中国共产党纪律处分条例》、《关于新形势下党内政治生活的若干准则》和《中国共产党党内监督条例》,做到入脑入心。调整充实集团纪检监察力量,集团纪委委员人数由3人扩充至5人,提拔设一名同志任集团纪委副书记;集团所属4家设党委的二级企业建立纪委以及监察室;其他5家二级企业党支部设纪检委员。开展经营损失责任追究,除了免职4人以外,还有除名1人次、警示谈话5人次、通报批评3人次、扣罚绩效年薪8人次。继续保持正风肃纪力度,开展执行“八项规定”情况明察暗访,进一步巩固了风清气正的干事创业氛围。



## 2016 年党建工作亮点

### 省粮食集团公司

一、2016 年，粮食集团按照中央、省委，省国资委和省农发集团党委的总体部署和要求，深入开展“两学一做”学习教育。7 月 1 日，集团公司党委专门组织开学党章、讲党课，庆祝建党 95 周年专题会议。会议对“两学一做”学习教育阶段性工作情况进行了总结回顾，对深入推进学习教育工作提出了要

求；全体党员干部重温了入党誓词，集体学习了《党章》。党委委员、常务副总经理傅安民在会上讲了题为《不断提升规范化经营管理能力，着力创造新的经营业绩》的“两学一做”教育学习体会专题党课。

二、2016 年，粮食集团党委按照“两学一做”学习教育要求，全面梳理集团公司党委及所辖党组织





到期换届改选工作,对已到期尚未进行换届的党组织要求落实换届选举工作。8月26日,粮食集团党委第二次党代会顺利召开。会议选举产生了以毛利豪为书记的粮食集团党委第三届委员会和以张永明为书记的粮食集团纪委第二届委员会,为推进粮食集团持续健康发展提供了组织保障。年底前,粮食集团党委所辖各党组织全面完成到期换届工作。

三、2016年,面对恶劣的市场经营环境,粮食集团党委充分发挥战斗堡垒作用,在上级党委的正确领导下,团结带领广大干部员工,凝心聚力、真抓实干,实现全年营业收入、粮油销售收入和粮油经营量3项指标再创历史新高;“北粮南调”、省级储备粮收储与轮换、所属粮库扩建、粮食加工生产线建设和保障G20食材供应等重点工作成效显著,企业党风廉政建设和内部管理不断加强。当年被省国资委党委评为省国资系统先进基层党组织。

四、2016年6月底,粮食集团所属宁波绿农米业大米生产线项目建设接近尾声,为确保新建大米加工生产线尽早启用投产,按时完成集团承担G20峰会食材保供“浙粮”牌五常稻花香大米的生产加工任务,在时间紧、人手少的情况下,粮食集团党委所辖镇海

库党支部多次组织在库全体党员赶赴厂区支援项目收尾清卫工作,充分发挥党员干部先锋模范作用。





## 黑龙江绿农集团公司

### 一、领导干部讲党课



为切实把农发集团党委关于“两学一做”学习教育落到实处,绿农集团结合企业实际情况,通过专题学习会、领导干部讲党课、专题组织生活会等形式,学习十八届六中全会精神、学习《中国共产党章程》、《中国共产党廉洁自律准则》、《中国共产党纪律处分条例》、《新形势下党内生活若干准则》和《中国共产党党内监督条例》等党章党规。领导干部以上率下,7名领导班子成员带头真学深学,突出重点讲党课 12 节,确保两学一做学习教育工作有条不紊,深入推进。

### 二、“两学一做”知识竞赛

2016 年 8 月 22 日绿农集团举办了“两学一做”知识竞赛。竞赛内容围绕党

章、党规、习总书记系列讲话、集团各项制度、仓储管理制度、廉政准则等。集团权属 12 个基层党组织 36 名选手参加了竞赛。赛场上,选手们机智应战、比分你追我赶、互不示弱,台上台下互动交流,现场气氛热烈、高潮迭起。本次竞赛的开展,极大地调动了广大党员和职工“学理论、学业务、比技能”的主动性,党员干部和职工纷纷表示:今后要立足本职,爱岗敬业、扎实工作,努力争做遵规守纪执行者、争当岗位技能带头人。







帜,继承先烈遗志,坚持改革创新、主动作为,围绕粮食产业链建设,强管理、扩仓容、保储粮、建基地、打品牌,为企业可持续发展做出新贡献。

#### ■ 四、“夏送清凉、冬送棉衣”活动

按照集团党委“两学一做”七个一系列活动安排,督促企业切实加强和改进夏冬季节的安全生产和劳动保护工作,有效防

#### ■ 三、开展“革命传统教育凝人心”活动

为丰富“两学一做”学习教育活动内容,充分利用好红色教育资源,2016年6月3日,绿农集团组织在哈企业全体职工参观东北烈士纪念馆,同时聆听先烈事迹、重温入党誓词教育活动。通过参观大家一致表示,今天的幸福生活来之不易,应倍加珍视,更加感到企业重组后蓬勃的发展环境来之不易,要高扬党的旗

控各类事故发生,保护广大职工的安全健康,集团党委及工会分别在7月-8月、12月开展向集团所属9个粮库280余名一线职工“夏送清凉、冬送棉衣”慰问活动。体现了是集团党委及工会组织关心职工生活、保障群众性安全生产工作的重要举措。将关心一线职工的身体健康和劳动安全落到实处,确保职工们平安度夏、温暖过冬。





## 润和房产集团公司

“两学一做”学习教育期间,充分利用房产集团微信公众号、QQ群、房产集团通讯和《润和生活》杂志等互联网、新媒体平台,对学习教育活动进行宣传报道,造足造浓活动氛围。共刊印润和房产通讯“两学一做”专刊6期;在《润和生活》杂志第22期开设“书记谈学习体会”栏目,将公司党委书记和五位支部书记的学习体会文章集中刊登,进行学习交流;在第23期开设党员风采展示专栏,介绍集团优秀党员、优秀党务工作者先进事迹。



坚持以党建带生产、促发展,做到学以致用、学用结合。全年通过党员自学、领导讲学、集中专学、现场教学、专家授课、平台选学等形式,多渠道、多途径的营造学习氛围,激发广大党员的学习热情,确保学习取得成效,提升员工精气神。分别于7月22日邀请万科杭州公司副总经理路赞作企业文化建设主体讲座、8月5日邀请杭安消防知识咨询服务部主任姜年福作消防安全知识讲座、9月29日邀请农发集团党委副书记、纪委书记陈怀义作反腐倡廉主题讲座。

切实加强基层党组织建设和党员管理,探索基层党建载体,创新工作方法、内容和机制,结合实际开展党内特色主题实践活动,充分发挥好基层党组织



和党员的战斗堡垒作用、先锋模范作用。兰溪大溪水资源公司党支部书记钱蔚然率先垂范、身先士卒、苦干实干,坚守大山17年,守得住清苦、耐得住寂寞,在艰苦而又平凡的工作岗位上创造了不平凡的业绩,实现了自我价值。



## 新农都实业公司

2016年,新农都党委认真贯彻党的十八届六中全会和习近平总书记系列重要讲话精神,按照集团党委工作部署,切实落实管党治党要求,履行党建责任,围绕“两学一做”学习教育核心,深入开展基层党组织

建设、制度体系建设、干部队伍建设、思想作风建设、学习阵地建设等“六项建设”,抓实廉洁国企“六个一”、迎7.1“八个一”等活动载体,确保了公司党建工作丰富多彩、有声有色,取得了新的工作成效。



公司党委书记方伟为全体党员上党课。



新农都本部支部党员代表参加学习教育活动并观看“合格党员”学习视频,畅谈心得体会。



诸暨新农都公司党支部结合“两学一做”学习教育,组织开展爱国主义教育,缅怀革命先烈。



新农都本部支部参加“党员活动日”的部分党员代表。



新党员入党宣誓、老党员重温誓词仪式。



衢州新农都公司党支部新党员入党宣誓。



## 农都公司

一、开展“书记示范”工程,通过“书记讲党课”活动,党委书记、委员登上讲台,与普通员工交流思想、探讨人生,用他们的实际经历来诠释作为一名党员的人生价值。



党委委员王彬围绕“保持党员纯洁性”主题讲授党课。



党委书记沈滨以“习近平总书记‘三农’战略思想引领涉农国有企业的改革与发展”为总题,为全体党员及中层以上管理人员讲授“两学一做”专题党课。

二、成立党员、团员服务队,开展为民服务活动。



农都党员、团员服务队开展志愿服务,在重阳节为博养医院的老人送上“爱心”。



## 上虞公司

一、上虞公司党支部召开“两学一做”学习教育部署会,传达学习集团公司党委“两学一做”专题党课暨学习教育部署会、党委中心组学习(扩大)会议精神,党员代表重温入党申请书,并就上虞公司开展“两学一做”学习教育作了动员部署。上虞公司领导班子成员、本级全体党员及下属子公司领导班子成员参加会议。

二、上虞公司党支部结合“两学一做”工作,组织党员带领职工开展义务劳动活动。公司园区内种植的铁皮石斛,6月上中旬正是开花的季节,因为开花时间前后参差,每天采摘量也不大,公司党支部决定发动党员、职工利用中午休息时间,开展义务劳动活动。前后历时15天,共采摘石斛鲜花200多斤。制干后有较高的保健作用。既为公司增加了收入节约了成本,又为党员在“两学一做”活动中增添了亮点。

三、上虞公司党支部组织全体党员和建党积极分子开展党日活动,赴绍兴参观周恩来祖居,对党员进行一次党的优良作风和传统教育。公司全体党员怀着对周恩来无限崇敬的心情参观了周恩来祖居,大家深深地为周恩来对党对人民的事业鞠躬尽瘁,无私奉献的精神所打动。作为党员要学习他热爱人民,对党的事业无限忠诚的革命精神。公司全体党员还在周恩来铜像前,在庄严的中国共产党党旗旗下集体进行了宣誓。

四、上虞公司党支部组织党员以及青年员工,到公司下属绍兴绿容食品有限公司开展夏季送清凉活动,慰问一线生产职工。公司党支部结合“两学一做”学习教育工作,通过夏季送清凉活动方式,组织党员、青年员工深入到车间现场体验一线职工的生产工作环境、听取公司负责人对职工的生产、生活情况介绍,使大家受到很大的启发和教育。大家认为我们同是农发人,与一线生产职工的工作环境、工作时间、工资待遇相比,我们今后要加倍努力工作,为公司的发展作出自己的贡献。





五、根据《中国共产党党章》及党内有关规定,上虞公司于9月1日圆满完成党支部换届选举工作。沈金潮、石立军、施振玉3位同志成为新一届党支部委员,其中沈金潮同志当选为书记。党支部书记沈金潮表态,新一届党支部将把党的领导贯穿到企业生产经营管理的各个环节,全力推进国家级现代农业园区建设,做大做强农产品加工产业,积极开展资产证券化工作,争取到“十三五”末公司营业收入、利润实现翻一番。

六、上虞公司党支部组织全体党员、入党积极分子,以及团员青年,认真学习了习近平总书记“七一”在庆祝中国共产党成立95周年大会上的重要讲话精神。学习会上由公司副总经理石立军对习总书记讲话进行领读,习总书记的讲话核心是坚持不忘初心、继续前进,要求全党永远保持建党时中国共产党人的奋斗精神,不能忘记过去党的优良传统,团结一致为实现中华民族伟大复兴共同奋斗。最后公司党支部号召全体党员和团员青年,结合“两学一做”学习教育活动,联系本职岗位,扎实做好工作,为党的事业,为公司的健康发展做出自己的贡献。





## 澜海实业公司

7月初,第一号台风来临前,为防止手工艺传习馆建造的木材被水浸泡受潮,公司党员自觉组织义务劳动,冒着酷热肩挑手扛,将一根根沉重的木材搬运到石头保护层上,并罩上油纸保护。



7月中旬,得悉旅游开发公司员工董江平因自身及家人多次住院,面临大额的医疗费用导致家庭生活困难,公司党支部联合工会开展爱心募捐活动,广大党员和领导同志带头捐款,向困难职工传递了企业的关心和员工的关爱,增强了企业凝聚力,传播了企业正能量。



## 银通典当公司

自“两学一做”学习教育活动开展以来,银通公司支部委员会根据集团公司统一安排部署结合工作实际,着力解决党员学习教育

的薄弱问题,深入开展“两学一做”专题党课活动,推动“两学一做”学习教育不断深入。支部书记、董事长孙羽翔带头上党课,党课紧扣“两学一做”学习教育主题,结合层党组织实际,受到了公司党员的普遍欢迎,党课教育取得了实实在在的成效。

公司党支部组织全体党员参观周恩来总理故居,并在周恩来总理雕像的注视下重新对着党旗再次宣誓,牢记共产党员誓言。之后前往中国农业银行上虞支行学习其先进的党建工作经验,党员们就参观学习的感受做了充分交流,并重点围绕如何将先进的做法经验与自身工作实际相结合进行了深入探讨。



## 小额贷款公司

公司党支部始终坚持依靠党员,调动党员在工作中的积极性,充分发挥他们自身的优势,达到党员自我教育、主动提升、不断完善的目的,同时带动公



司全体员工整体水平的提升。通过“带、学、评”让党员先锋模范作用在日常工作中彰显。“带”是通过党员优秀业务员的示范带动作用,助力年轻业务员的成长。“学”是以学习优秀党员事迹为载体,传播党的声音,树立党员形象,不断加强党员党性修养,带动员工积极向党组织靠拢。“评”是通过月度和年度业绩考核评比、“纷享逍客”劳动纪律评比等一系列考核评比措施,奖优惩劣,促使每位党员以身作则,展现党员应有的风采,带动公司员工形成积极向上,人人争创先进的良好氛围。





# 浅析国有企业如何调动青年员工积极性

■ 集团人力资源部 张翔宇

人力资源是企业发展的最核心要素,是企业最重要的生产力。企业只有高度关注员工的需求、员工的成长,让员工积极发挥主观能动性,才能实现企业和员工的共同成长。目前,我们在员工队伍建设过程中仍存在高端人才匮乏、中间人才发展遭遇瓶颈、低端人才素质有待于进一步提高的现状,队伍结构性矛盾依然突出。青年员工群体是企业最有希望最有活力的群体,是缓解人才队伍结构性矛盾的关键所在。青年员工主体作用发挥得好与否,将直接影响企业的竞争力与生存发展。企业特别是国有企业怎样才能让青年员工更好地发挥好主体作用,发挥好主观能动性,真正做到人尽其才、才尽其用?这就要求企业必须为青年员工搭建起干事创业的平台,加强对青年员工的教育管理,为青年员工职业成长建立科学、有效、畅通的通道,最终实现企业的持续健康、平稳协调的发展。

## ■ 一、国有企业青年员工积极性降低的原因

(一)外部环境理想状况差距较大。目前,绝大多数青年员工刚从大学毕业,往往需要从基层一线做起,加之目前入职的学生大都为80后、90后独生子女,大多数人的家庭条件都比较优越,奉献精神较弱,自我期望与现实差距较多,导致了有人耐不住寂寞选择辞职,有人选择观望工作不安心,有人会勉强留下但是工作积极性不高。

(二)成长空间与理想状况差距较大。目前,科层制的国有企业中低层岗位工作内容简单,以机械式完成上级交办的“规定动作”为主,“自选动作”创新不足,所要求能力不高,工作缺乏挑战性,长期以往容易消磨青年员工的积极性和创造性。岗位技能培训和再教育支持力度不足,不少企业员工自入职以来,没有接受过系

统培训教育,导致没有复合型知识的积累,自身能力跟不上企业发展步伐。由于企业还没有建立高效运转的内部人力资源市场,引导青年员工有序流动,有些年轻员工长期从事单一岗位工作,缺少多岗位锻炼经历,很大程度上限制了员工全方位发展的愿望,导致在提拔干部、岗位晋升的空间有限。

(三)薪酬待遇与理想状况差距较大。在目前国有企业管理体系下,往往薪酬待遇与职位直接挂钩,以至于大部分员工都存在想方设法都要“挤”进中层管理这一岗位的想法,觉得只有这样才能真正体现出自身的价值或得到更多的报酬,因此在企业形成了“千军万马过独木桥,大家都争着上中层”之势。企业员工职业成长通道比较狭窄,福利待遇与岗位特点、业务水平、获取的各种专业技术职称、职业技能鉴定等级、荣誉称号等得不到体现,绩效分配制度还不够完善,薪酬的激励作用还比较弱。

(四)个性发挥与现实需求差距较大。目前,国有企业青年员工大多从事于基础事务性工作,以执行直接领导分派任务为主,信息传递渠道还未畅通,缺少与集团领导、公司领导直接沟通交流的机会或平台,使得领导不能直接了解员工的工作状态与想法,青年员工也较难体会到领导的真实意图。有些青年员工有想法、有思路、有点子,但缺乏参与企业经营决策的有效途径和平台,导致民主管理需求和创业创新能力没有得到有效的发挥。

(五)企业引导与现实要求差距较大。共青团组织是中国共产党的助手和后备军。团组织只有贴近青年、走进青年,才能更好的引导青年、凝聚青年。随着时代的发展,青年员工的思想也逐步呈现出多样化,而不少企业的团组织,没有很好发挥自身作用,没有顺应时代发展转变工作思路,缺乏专门的人力和物力支撑,导致



组织对青年员工的思想动态掌握不全面,对青年的工作没有针对性,开展的各项文化活动没有吸引力,导致青年圈子的活力不足,积极性和凝聚力不强。

## ■ 二、激发国有企业青年员工积极性的几种手段

(一)政治上关心,搭好青年员工展示平台。坚持以人为本,通过党组织、工会、共青团等组织,主动改变单向性沟通方式,搭建好青年员工参与企业经营决策的沟通平台,定期组织公司高层领导参加的青年员工座谈会,让高层领导能听得到基层的声音,看得到员工的工作状态,了解到员工的诉求,同时也能让员工体会到领导的关心与期望。切实打通上升通道,建立健全后备人才数据库,摸清底数、找出苗子,把思想政治素质好、事业心责任心强、创新意识佳的青年员工选拔出来,放到关键岗位和基层一线,压担子、促成长,让青年员工在实践中得到磨练。建立中层以上领导联系青年员工责任制度,定期开展谈话活动,及时把握青年员工的思想动态,帮助、指导青年员工立足岗位成才,达成教学相长的培训效果,实现员工与企业的协调、共同发展。研究制定公平合理的公开竞聘办法,逐步成为青年员工晋升的有利通道。

(二)待遇上用心,完善青年员工激励体系。党委用好考核激励指挥棒,针对员工的岗位特点、业务水平、获取的各种技术职称、荣誉称号等情况,建立科学合理的绩效分配机制,真正使员工福利待遇与岗位贡献度匹配,进一步调动青年员工的积极性。加快实施青年员工创新创业激励,建立优秀青年员工特聘岗位,对在科技攻关、技术革新、经营管理创新等方面做出突出贡献的青年员工要加大额外奖励力度。要通过公开选拔、竞争上岗、择优聘用等方式实现“岗变薪变”。要通过业绩考核方式,实现绩效薪酬的动态管理,建立正常工资升降机制,努力形成“政策激励人,岗位造就人”的良好氛围。

(三)培训上贴心,打通青年员工成长通道。青年员工要实现自身价值,必须要不断提升自身的素质和能力,而帮助青年员工理想落地,需要企业开展多形式的教

育培训,为青年员工成长成才提供保障。企业应根据自身实际,建立起科学的青年员工培训体系,促进青年员工提升职业技能,树立一种“人人都能成才,人人都能发展,人人都能作贡献”的职业价值取向。通过“上挂下派”、重点工程项目、关键职位与岗位锻炼等方式,推动内部人才合理流动。积极开展“一对一、多对一”的“传、帮、带”活动,加强青年员工入职后职业生涯规划引导,健全线上线下结合教育培训资源,激励青年员工参与学习的主观能动性,开展个性化、全周期的学历学位和专业技能继续学习,全方位、多层面、深层次为提升青年员工的综合素质和成长成才打好基础、作好铺垫。

(四)文化上入心,提升青年员工文化认同。企业文化对青年员工具有重要的导向作用。因此只有塑造起和员工的理想与信念相吻合的价值观体系,让员工感受到真情关怀,才能最大程度的激发他们的才干才能。要围绕企业核心价值,有机渗透企业主流文化,开展一系列青年员工喜闻乐见的文体活动,注意新媒体的应用,实现企业文化的实体化和显性化。要通过企业文化培育,培养青年员工自强的品质,遇到困难和挫折时,保持乐观向上的人生态度,积极寻找解决问题的方法;培养青年员工创新的品质,进行多元化引导,激发他们对新科技、新知识的追求欲望;培养青年员工忠诚敬业的品质,真正把工作当成事业、把职责当成使命。

(五)工作上真心,建好青年员工自己的家。新形势下,国有企业青年员工数量越来越多、结构复杂、需求多元化,必须要利用好国有企业群团组织特别是共青团组织作用,因势利导,加强和改进工作方式方法,制定符合当前企业发展实际的共青团工作思路,在团的阵地上发挥出引领青年、凝聚青年的作用。可以利用年轻人之间容易沟通的特点,采用谈话、问卷、网上聊天、微信群等方式,定期发布工作信息,定期了解思想动态。努力抓好青年活动,将传统有效的活动与企业发展现状和青年思想实际结合起来,大力开展青年文明号、先进团支部、优秀青年评比、我为企业献一策等活动,给他们展示才华提供舞台。同时注重青年员工感情和情绪管理,建设员工情绪发泄空间,缓解员工情绪紧张,探索建立员工交友联谊平台,主动关爱青年员工感情生活。



# 农产品批发市场项目经营模式的探索思考

■ 天农公司 洪昌胜

改革开放以来,特别是进入 21 世纪以来,随着农产品流通体制改革的不断深化,我国基本形成了以批发市场中心,以集贸市场和其它零售市场为基础的农产品市场体系,涌现出一批市场辐射圈、影响力相对较广的区域性农产品批发市场。但是从总体上讲,我国的农产品批发市场发育程度还不高,多数市场的基础设施和装备水平比较低,经营秩序不够规范,服务功能不够健全,经营模式传统粗放,盈利渠道比较单一,且市场总量基本饱和,市场竞争加剧。这种状况,制约着农产品批发市场功能的进一步发挥和经营模式的升级。本文以浙江新农都物流中心为例对农产品批发市场项目经营模式进行一些粗浅的探索思考。

## ■ 一、新农都物流中心发展现状

### (一) 新农都物流中心的基本情况

浙江新农都物流中心总规划面积为 1900 亩,一期项目总投资 20 亿元,占地 450 亩,总建筑面积 46 万方,于 2013 年 1 月正式开门营业。由副食品市场、水产市场、粮油市场、肉类市场、冻品市场、酒水市场、综合市场等 7 个专业市场,以及会展中心、酒店、超市、配套住宅等区块组成;拥有营业商铺和摊位 2600 多个,经营户 1700 多户。其中,淡水产品占据全省 80% 的交易量,部分产品影响全国市场,粮油、副食品等产品在本地市场影响力比较大。会展中心已经承接举办了三届省农博会,自办有食博会、年货展等人气展会。目前市场日均交易额达 4000 万元左右,年成交额约 150 亿元。

### (二) 新农都物流中心的市場效应

1、发挥了农产品流通主力军作用。从 2015 年的市场成交额来看,在物流中心交易平台销售各地农产品共计 86 万吨,其中水产品 19 万余吨,粮油 51 万余吨,副食品 11 万余吨,成为浙江省内及杭州地区农产品流通的一支生力军,较充分地发挥了调控市场、稳定菜价、造福农民、实惠市民的作用,为政府实施菜篮子工程提供了较好保障。

2、市场供求信息引导了农产品生产。除了交易量之外,区域性批发市场还具有流通范围广、信息量大、信息传输快的特点。目前,物流中心水产市场的甲鱼、湖蟹、白对虾等水产品直接来源于产地,在降低成本、平抑价格的同时,指导和促进了农户生产。

3、满足了城乡居民的不同消费需求。随着国家全面建成小康社会节奏不断加快,城乡居民生活水平越来越高,生活质量逐年提升。区域性批发市场的设立,可以很好地满足人们多样化的消费需求。随着新农都物流中心集聚与辐射能力的增强,如今,杭州和萧山市民常年可以从市场买到来自各地的生鲜农产品。

4、带动了周边区域第三产业的发展。新农都物流中心建成运营后,市场经营人员、配套服务人员达到万余人,直接带动了农村人口就业,促进了部分农村劳动力从第一产业向第三产业转移,同时也带动了周边市场仓储、配送、餐饮、住宿等第三产业的发展。

### (三) 面临的困难和存在的问题

新农都物流中心开业营运两年多来,也逐渐暴露出一些不容忽视的问题,主要有以下几点。

一是市场竞争非常激烈。目前,多种投资主体竞相涉足农产品流通行业,农产品批发市场也像如雨后



春笋一般,区域内同质市场竞争越来越激烈,造成重复建设、资源分散、客源分流、竞争加剧。

二是电商冲击愈发明显。IC卡交易、网上交易、农产品拍卖、电子结算等现代交易方式越来越多,而传统交易市场以面对面、现金对现金、现货对现货的交易方式,很大程度上受市场辐射面、物流运输等要素制约,亟待通过依托“电子商务”功能,推动传统专业市场转型升级,开展创新业务,跟上发展潮流。

三是市场辐射日趋缩小。从传统交易市场看,交易商品已从“卖方市场”转到“买方市场”,产销终端直接交易越来越多,流通环节越来越少,传统交易的辐射范围越来越萎缩。市场亟待调整方向,立足本地市场做细做透,解决生存的前提下,才能进一步拓展辐射范围。

四是投入产出矛盾突出。生鲜和初级农产品批发领域的充分竞争,造成行业内部流通和经营成本偏高、利润微薄,淘汰整合趋势明显。尤其是新办市场建设投入大、运营成本高,靠出租场地、收取费用的传统物业管理型经营模式,收回成本的压力越来越大,亟待多业态、全产业链经营,拓展盈利渠道。

五是现实问题比较突出。目前,像新农都物流中心虽然功能比较齐全、交易量比较大,但基础设施和装备水平依然比较薄弱,缺少现代农产品批发市场必备的大型冷库设施,以及蔬菜、水果批发等交易时间具有互补性的交易品种。同时,市场经营主体抗风险能力较低、拳头产品较少、竞争力不足,亟待探索新的经营模式,提升经营品类的档次和水平。

## ■ 二、农产品批发市场发展趋势

参照国际同类行业和我国农产品批发市场发展趋势和现状来看,在未来二三十年里,农批市场发展趋势可能会集中体现在以下几个方面:

一是远期交易和远程交易将逐渐成为交易的主体方式。在农业现代化的不断发展的推动下,随着入市经营主体的交易规模扩大、信誉度提高、流通距离延长、交易制度完善等各因素的发展,农产品批发市

场也将由即期交易为主转为远期交易和远程交易为主,信用交易、委托交易、电话交易、网上交易等交易方式将逐渐成为一些市场的主体业务。

二是将有一定数量的农产品拍卖市场应运而生。农产品拍卖作为国际通行并行之有效的营销方式,其价格形成过程公开公正,价格信息传播效率快捷,降低了信息搜索成本,促进了理性交易决策,缩短了流通时间,减少了经营户经营风险,反映了市场的供求关系,能够正确地引导农民生产。随着农产品批发市场的经营环境、经营设施、质量检测等农产品流通硬件的不断发展,都将会直接推动农产品拍卖市场的发展。

三是农产品批发市场的投资和经营将越来越企业化、专业化。随着市场经济的不断发展,针对批发市场的投资和经营将成为一个相对独立的产业,并形成一些专业化经营公司。通过市场公司对其麾下若干市场进行类似“连锁化”运作,不仅可有效提高市场运行效益,而且有利于提高全社会农产品流通效率。不难想象,未来一二十年,我国农产品批发市场将普遍推行企业化经营,专业性市场公司也将获得相当大的发展空间。

四是批发市场内部改革和创新将持续稳步推进。近年来,一些市场通过加强管理,推动市场产权制度改革,在农产品批发市场的现代化管理和资本运作方面,取得了明显成效。如深圳布吉农产品股份有限公司,不仅以布吉农产品批发市场为主体进军证券市场,而且通过资产重组形式跨省兼并了全国各地多个市场,在深圳、北京、上海、天津、成都、西安、长沙、武汉等20余个大中城市经营管理超过40家综合批发市场和网上交易市场,成功实现了规模快速扩张,成为国内最具规模的农产品交易、物流及综合服务平台,年总交易量超过2500万吨,总交易额超过1500亿元,约占全国规模以上批发市场交易总额的10%。

## ■ 三、农产品批发市场经营模式的探索思考

我国的批发市场及农产品批发市场已基本完成



数量快速扩张的“外延扩张”期而进入向“内强素质”转变的调整期,即由注重数量扩张向增强功能,提高市场主体的营销促销能力转变。尤其是在当今农产品流通全面放开的新形势下,面临着业态提升,扶优扶强,功能扩充,管理升级,二次创业的严峻挑战,因此,根据国内外先进经验对农产品批发市场今后的经营模式做以下探索思考:

1、合理规划农产品批发市场的空间布局。合理规划农产品批发市场布局,促进资源的优化配置,是充分发挥农产品批发市场功能作用的重要环节。农产品批发市场的发展离不开规模效益,在一个市场辐射范围内,要打破行政管理区域的界限,不宜再规划建设新的市场,避免不必要的无序竞争。在同一区域内现存的农产品批发市场,也需要加强协调,因地制宜,突出自身特色,错位发展,在功能上相互衔接和配合,发挥市场群体效能,提高市场效率。

2、配套完善农产品批发市场的硬件设施。农产品批发市场的硬件设施应随经济发展的不同阶段而有所不同,既要适当超前发展,又不能盲目追求导致不能物尽其用。但随着农产品批发市场的发展,冷链仓储、物流配送、信息网络、质量检验、加工包装等配套设施发挥的作用将会越来越大,相应关键设施的缺失都将制约市场自身业务与规模的进一步扩展。如农产品自身的一个显著特征就是难以在常温下长期储藏,冷库就成为市场极其重要的配套设施,它的运用基本上涵盖了所有的生鲜农产品交易,特别是大型集中冷库设备的缺失将直接影响相关批发业务的开展。

3、积极培育市场内规模化经营的现代主体。农产品批发市场运行成功与否关键取决于市场内交易主体的发育状况。只有拥有一批实力雄厚、善于经营、行为规范的批发商,批发市场才能高效运转,否则便同放大的集贸市场无异,不利于批发市场各项功能的形成和发挥。因此,应积极引导现有的经营主体按照现代流通方式,转换经营业态,向现代企业法人方向发展。同时,要根据市场发育程度,提高其入市门槛,优胜劣汰,使资源向少数优秀大批发商集

中,形成大批发商集群,优化经营主体结构,提高批发市场的整体素质。

4、探索推进农产品交易方式的改进创新。在国外成熟的农产品批发市场中,面对对手交易主要运用在一些不易标准化的农产品交易上,且占的比例很小,绝大部分采用拍卖、合同交易等更合理、更有效率的交易方式。现阶段,中国受农业发展水平和传统习惯的影响,拍卖等方式还处于起步阶段,大规模推广还面临不少问题。但应在正视客观现实的基础上,遵守农产品交易的规律和特点,积极探索农产品交易方式有可能改进的方向和地方,在条件具备时逐步采用、推广拍卖交易、合约交易等方式。对于标准化程度较高的农产品交易模式,则可以积极采用线上电子商务交易模式,推动农产品交易方式在中国的整体创新。

4、加快完善批发市场的各项服务功能。包括市场信息网络沟通、现代化信息传输利用、市场供求和价格趋势指导,以及政策法律咨询、交易各环节的服务、治安服务、管理服务、医疗服务、生活服务等。市场服务水平好坏,不仅直接影响批发市场的吸引力,而且可以帮助企业拓展市场内部的盈利渠道。如,在交易双方提供市场信息服务,建立产、销区及集散地信息交换网,随时掌握行情,并及时传递给交易双方;在交易过程中提供检验、运输、装卸、计量、修理、收付费、仓储、包装、商品寄存等专项服务;对交易客商提供食宿、娱乐、银行、信贷、工商、税务等服务。

5、努力延伸市场产业链,拓展市场内涵和外延。以农产品批发市场为中心,以经营企业为龙头,拉长产业链条,增加盈利点。一方面向生产领域延伸,即向农产品品种培育、生产、深加工领域延伸,将生产基地、加工企业及储藏、保鲜、运输等环节连为一体,实行前向流通一体化;同时与生产农户及运销商通过合同关系形成协约一体化。另一方面向消费领域延伸,即向农产品物流、零售、国际贸易领域延伸,将批发、拍卖、零售、直销、运配送等环节连为一体,实行后向流通一体化;同时与批发商、零售商及消费者通过合同关系形成协约一体。



# 农发副刊

## SUPPLEMENT

### 【风雅小集】

◎ 翠湖荷风

◎ 三更有梦书当枕及其他

◎ 春来赏梅 念几句梅花诗

### 【读书时间】

◎ 2016 年度影响力图书

### 【英语学习】

◎ 情人节的来历





## 《翠湖荷风》

■ 文 / 哲农

翠湖垂柳挽芙蓉，  
六月花神最爱红；  
笑问莲蓬何时熟？  
同学不语听荷风。

2015年6月15日记昆明翠湖。





# 三更梦书当枕及其他

■ 文 / 项子楚

常言道,开卷有益。

有人主张读书要有目的,要专,要精,我却不这么认为。倘若为读书而读书,便会觉得枯燥无味,意兴全无了。有意思的,有用的书,可以仔细研读,慢慢品味;不合兴趣,又不急用的,可以随便翻翻,一目十行,看个大概,拓宽些知识面,何乐而不为呢?

刚开始读书,只是图个消遣,小说、故事、人物传记居多,时间久了,阅读面宽了,总觉着这类书读起来不过瘾,便尝试着啃些大部头的书。不啃不知道,一啃就尝到了甜头。不过,术业有专攻,如我之流的门外汉,总有些东西很难搞懂,特别是一些历史文化典籍,句读难断,晦涩难懂,每遇此时,就只好劝自己不求甚解了。

生活在高度信息化的社会里,网络、影视已经将纸介媒体推进边缘化的尴尬角落里,读书常常被戏谑作迂腐落后的代名词。持此论调的人绝对不在少数,那么,道不同,不相与谋,也就不多辩解了。不过我始终认为,读书是对人类自身的净化、洗礼和提升。要不然,何出“腹有诗书气自华”的名句呢?

培根说过,读书益处有三:一曰读书怡神旷心。心情烦躁、情绪低落的时候,可以找本散文或者诗歌来读,倾听作者或睿智幽默调侃般的劝慰,你终可以心胸开阔,烦恼浮躁自可消除;二曰读书长才益智。一个人,即便是有再强的参与意识,相对于这林林总总的大千世界来说,也只是沧海一粟。况乎人生苦短,相对于永恒的时间空间而言,更是微不足道的。只有通过读书,和不同地域空间、不同历史时段的人交流,方可在无边书海中立足自我,放眼世界,横穿时间空间隧道,洞察世事万象,体味人生百态,此之谓“知书方才达理”者是也;三曰读书增趣添雅。物质文明的高度发展,使得这个世界上物欲极度膨胀,人们的功利思想

和贡献意识严重失衡。如何在这样一个喧嚣的尘世上坚守自我的精神高地,而不至于被周围环境同化呢?非多读书,与雅士哲人交流,培养一种赋性淡泊、旷怀达远的人生境界而不可企及也。

当然,读书自有读书的烦恼,比如,我出差旅游每到一地,总要忙里偷闲逛逛书店,无奈文贱书贵,每到书店,口袋总是入盈出空,背着一摞摞书回家,一本本往书架上一摆,看来看去,爱不释手,那感觉真是幸福。不过藏书多了,也有烦恼,亲朋好友来访,总要借那么一两本来看,常常数月不见归还,眼看书架慢慢的空了起来,那种感觉,真叫做心如刀割。一好友知其事,刻一藏书印送我,上书“爱书如命”四字,从此每购新书,先钤印签名,方才入架。这一招,果其灵验,外借新书,少有丢失,甚喜之。

万事有度,读书绝不例外,切不可书缘情重,情不能自己,恋书成癖,嗜书如命。倘使如此,沉迷书海,不但荒了事业,误了工作,更毁了健康。君不见,读书不知节制,近视者有之,颈椎病者有之,如此一来,健了精神,却毁了身体,岂不遗憾?读书有度,适可而止,方得其中真趣。

写完此篇,已是夜深人静,万籁俱寂,精神正佳,了无困意。乃取《东坡文集》一册于书架,灯下俯案夜读。此情此景,竟让我想起一句古诗词来:“红袖添香夜读书”。红袖者,贤妻也,早已在睡梦中了,电灯正明,自不必叫她过来添香(就是叫她也未必起得来),所以只有一枝香烟、一杯清茶伴我度过这醉人的春夜。读至东坡《于潜僧绿韵轩》一诗,不禁释然开怀,感慨万千。遂将原诗戏改作:“宁可食无肉,不可居无书,无肉使人瘦,无书令人俗。人瘦尚可肥,俗士不可医,旁人笑此言,似高还似痴?若视《诗》《书》若废纸,世间谁闻苏居士?”聊以自慰,一笑。





# 春来赏梅 念几句梅花诗

■ 文 / 青街竹子

去年的冬天漫长但不寒冷，倒是春来几股倒春寒惹得梅花的开放，愈加显得骨骼清奇。杭州东北面的超山是个赏梅名胜，2008年时曾去过，今年春天在“中国诗词大会”的“十年不到香雪海，梅花忆我我忆梅；何时买棹冒雪去，便向花前倾一杯。”的浸润里又萌动了赏梅的念头。

就这么约上几位好友，就这么迎着早春二月的细雨，踩着古朴的青石板路，品着吴昌硕先生的诗句，心想先生心中梦萦的十里香雪海，如故否！

平素走路风风火火的我，一进梅林便渐渐放慢了放轻了脚步，生怕太多的声响惊扰了梅花仙子的春梦。眼前的梅花，绯红的，粉红的，萼绿的，鹅黄的，玉白的，五瓣的，六瓣的，重瓣的，开了满枝桠，古梅虬枝上，老梅新枝上，新梅嫩枝上，移步新景，换步新喜。不知不觉已到了大明堂前的小梅林，我们终于按耐不住激动的心情，于是钻进了梅丛中，和它们来一次亲密接触。此时的梅林一下子变得热闹起来，是微风细雨挠的痒痒，还是我们清脆的嬉戏声叫醒了它们，梅花仙子个个精神抖擞，容光焕发，一副要和我们拍集体照的样子，当然，这也是我们求之不得的，细雨空蒙，梅花灵俏，我们欣喜，定格成了一幅幅早春赏梅图。

大明堂西侧便是吴昌硕先生的墓室和纪念室。对于先生的最初记忆是在1992年秋天，孤山西麓西泠印社“缶亭”石龛内的那座铜像。这位西泠印社的首任社长，一代金石书画宗师，生前酷爱梅花。梅花



是他毕生所画最多的题材之一，他学绘画，就是从学画梅开始的。是受“梅花香自苦寒来”的教诲，还是受“不受尘埃半点侵”的影响，他的一生就像那枚闲章——“梅花手段”一样，得意时，“安得梅边结茅屋”；失意时，“但觉梅花助清气”。先生一生饱经沧桑，辗转颠沛，但始终品行高洁，掷地铿锵，如《吴昌硕传》里所言“先生在逆境里能始终葆有一份豁达的心境和对苦尽甘来的憧憬。”先生晚年闲居于超山，死后长眠地距离他最爱的那棵宋梅不过百步之遥。如今，在他的墓边，苍松如昨，梅花如昔，而时光已匆匆流逝了九十年。这九十年里掀起的印石热和缶翁笔墨也让越来越多的人追随、感受着先生如梅般的气节和底蕴。

这冬去春来的梅花正是在人们满怀憧憬中，傲然开放；这沉积许久的古典诗词正在春风春雨中一点一点化开，一点一点牵引着我们回归已略微遥远的诗意生活。



# 2016 年度影响力图书

## 文学类

### 1、《百年童话》



作者:曹建伟

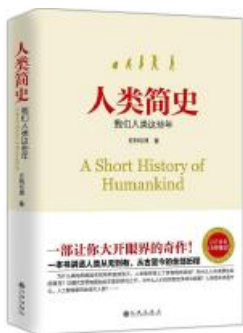
出版时间:2016年2月

定价:39.00

简介:本书入选新华网悦读影响力书榜《灰商》作者新作,中国版的《百年孤独》,有《阿甘正传》般的感动。一个人的百年生命修行,一份深入灵魂的爱情,一部小说版的北京近代沧桑史与城市变迁史,一部中国人感同身受的史诗。

## 历史类

### 2、《人类简史》



作者:亚特伍德

出版社:九州出版社

出版时间:2016年5月

定价:39.80

简介:本书是作者潜心多年,精心写成的重磅力作,从宇宙的起源、人类的诞生到宗教的萌芽,从原始人部落之间的争端到第二次世界大战的爆发,作者将人类从无到有、从古至今的关键点和细节逐一讲述,风趣而幽默,犀利而深刻。

## 社科类

### 3、《做,就对了》



作者:[美]赖安·巴宾诺,约翰·克朗伯兹

出版社:浙江工商大学出版社

出版时间:2016年5月

定价:36.00

简介:成功不是想出来的,而是做出来的!研究和事实表明,生活幸福的成功人士,大多是行动派,他们很少将时间用在计划上,而是直接付诸实践,尽管会遭遇失败。他们在尝试各种新鲜事物的过程中不断犯错,同时也在挫折中获得了意想不到的经验和机遇。而那些热衷于制定计划的人,往往因为思虑过多而停滞不前。因此,如果你没有过上自己想要的生活,也许并不是野心太小,而是失败太少!?

## 童书类

### 4、《中华民族的故事》



作者:高洪雷

出版社:长江文艺出版公司

出版时间:2016年8月

定价:39.80

简介:你知道“金”的国号是怎么来的吗?你知道“金”和“清”的关系吗?你知道中国版“狼来了”的故事



吗?你知道“千里送鹅毛、礼轻情意重”讲的是哪个民族吗?你知道“风声鹤唳、草木皆兵”说的是谁吗?《中华民族的故事》以生动的语言串起历史的脉络,为你讲述鲜为人知的民族故事,带你神秘的历史长河中遨游,去追寻各民族的老源头……

### 财经类

#### 5、《供给侧改革:经济转型重塑中国布局》



作者:吴敬琏

出版社:中国文史出版社

出版时间:2016年3月

定价:48.00

简介:描述中央经济工作会议重点部署的经济结构性改革,未来几十年整个

社会改革的方向及国家动态。摒弃任何肤浅或过度解读供给侧改革以及带有功利色彩的文章。侧重供给侧改革有何新意?如何发力?怎么看?怎么干?

### 生活科普类

#### 6、《借山而居》

作者:冬子

出版社:中国华侨出版社

出版时间:2015年12月



定价:39.80

简介:《借山而居》是80后诗人冬子的首部散文集,内容始终围绕他在终南山的所发生的趣事,“有叫做凤霞的鸡”、“有叫做幼婷的鹅”、“有叫做郑佳的狗”,“有自己的小菜园”,“有自己的诗歌与画的王国”。阻挡你实现梦想的从来不是金钱,而是你的心态。若有“隐”之心,处处都是终南山。

“隐”之心,处处都是终南山。

### 教育类

#### 7、《好妈妈胜过好老师2》



作者:尹建莉

出版社:百花洲文艺出版社

出版时间:2016年6月

定价:49.80

简介:《好妈妈胜过好老师》是写作者尹建莉如何

培养自己的女儿,本书则更注重对所有妈妈和儿童的实用性,涵盖儿童生活的方方面面,和具体的生活事件接轨,让家长可以将理念真正内化为自己的行动和意识——所有的妈妈,都能在本书中找到自己孩子对应的问题,并获得可以“拿来就用”的解决方案。



# 情人节的来历

There are varying opinions as to the origin of Valentine's Day. Some experts state that it originated from St. Valentine, a Roman who was martyred for refusing to give up Christianity. He died on February 14, 269 A.D., the same day that had been devoted to love lotteries.

关于情人节的起源有许多种说法。有关人士认为情人节是一个名叫桑特 - 瓦伦丁的人士发起的。他是罗马人, 因为拒绝放弃基督教而于公元前 269 年 2 月 14 日惨遭杀害, 这一天也正好是全城盛行彩票抽奖的日子。

Legend also says that St. Valentine left a farewell note for the jailer's daughter, who had become his friend, and signed it "From Your Valentine".

而另外一种说法更具有传奇色彩, 相传桑特 - 瓦伦丁曾留下一本日记给了狱卒的女儿, 署名为“你的情人”, 据说这名狱卒的女儿就是桑特 - 瓦伦丁的情人。

Other aspects of the story say that Saint Valentine served as a priest at the temple during the reign of Emperor Claudius. Claudius then had Valentine jailed for defying him. In 496 A.D. Pope Gelasius set aside February 14 to honour St. Valentine.

还有其它的说法也颇为有趣。比如说有人认为在克劳迪亚斯君王统治时期, 桑特 - 瓦伦丁曾经是一名神父, 因为公然挑战克劳迪亚斯君王的权威身陷囹圄。所以公元前 496 年罗马教皇格莱西阿斯特将 2 月 14 日作为一个特别的日子以纪念桑特 - 瓦伦丁。

Gradually, February 14 became the date for

exchanging love messages and St. Valentine became the patron saint of lovers. The date was marked by sending poems and simple gifts such as flowers. There was often a social gathering or a ball.

此后 2 月 14 日就成为了一个具有特殊意义的日子。在这天人们向自己心仪的人传递信息以示爱意。而理所当然的桑特 瓦伦丁也就成为了为恋爱中的男女们牵线搭桥的人。在 2 月 14 日这天人们会特意做诗或者用一些小礼物送给自己心爱的人。而且人们还会组织各种各样的聚会来庆祝这个特殊的节日。

In the United States, Miss Esther Howland is given credit for sending the first valentine cards. Commercial valentines were introduced in the 1800's and now the date is very commercialised.

艾瑟 - 霍兰德小姐是美国第一位因为发送情人节卡片而受到荣誉奖励的人。早在 19 世纪初情人节就已处露商业化的端倪。而如今情人节已经完全被商业化了。比如每当每年 2 月 14 日来临的时候, 一些城镇如罗夫兰、克罗拉多等, 这里的人们都要派送大量的为情人节特备的卡片。

The town of Loveland, Colorado, does a large post office business around February 14. The spirit of good continues as valentines are sent out with sentimental verses and children exchange valentine cards at school.

而在这天人们往往吟歌做诗并且把这些写入卡片中送个自己喜欢的人以表达自己的爱意。而在学校里孩子们也喜欢互赠贺卡来度过这个特殊的节日。久而久之就形成了一种习俗并且延续至今。



# 大事记

## 2016.12~2017.2



① 集团荣获 2016 年浙江省农业博览会突出贡献奖。

② 2016 年 12 月 8-14 日，集团开展了 2016 年“安康杯”和优胜班组竞赛考核暨年度安全生产重点检查工作。

③ 2016 年 12 月 19 日上午，舟山市普陀区委书记张立军、副区长贺邵兵及有关部门负责人一行到集团调研并对接舟山新农都项目。

④ 2016 年 12 月 19 日，集团在十六楼会议室召开了 2016 年度财务决算暨 2017 年度预算布置工作会议。

⑤ 2016 年 12 月 23 日上午，省国资委主任冯波声、副主任刘盛辉带领委机关相关部室负责人李刚、童海桑、姚宏峰、朱红卫、王俊一行赴农发集团调研。

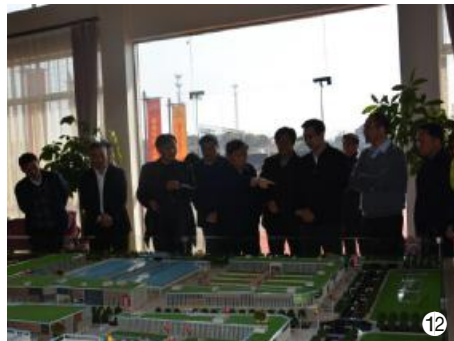
⑥ 2016 年 12 月 28 日上午，集团旗下衢州农贸城迁建项目——衢州新农都市场盛大开市。

⑦ 1 月 3 日，浙江舟山新农都实业公司在普陀商会大厦 11 楼举行开业庆典仪式。

⑧ 1 月 5 日，集团总经理施小东、党委书记陈怀义、副总经理傅德荣一行赴上虞公司检查指导工作。

⑨ 1 月 13 日下午，浙江省副省长孙景淼在省府办副主任蒋珍贵，省国土资源厅副厅长马奇，省农业厅副厅长王建跃、省农业厅副厅长杨幼平，省府办农业处处长吴宏晖等陪同下，赴杭州湾花田小镇实地调研。

⑩ 1 月 13 日下午，杭州市下城区委书记陈卫强、副区



长陈治携相关部门负责人到农都农产品流通产业园检查安全生产工作。

①① 1月9-17日,集团开展节前安全生产大检查。

①② 1月22日,浙江省副省长孙景淼带领省政府办公厅副主任蒋珍贵、农业处处长吴宏晖,到衢州新农都市场调研指导工作。

①③ 1月23日,黑龙江省国资委副主任金建国在企业产权处副处长夏明禹,企业监督局副局长李建伟陪同下,慰问绿农集团困难职工王秀文、李志明。

①④ 1月24日,集团召开2017年度工作会议及2016年度安全生产工作会议。

①⑤ 1月25日,衢州市委书记陈新一行到衢州新农都市场检查指导工作,

①⑥ 2月7日上午,集团党委召开2016年度领导班

子民主生活会。省国资委党委委员、副主任沈建平到会指导。

①⑦ 2月7日,以省国资委党委委员、副主任沈建平为组长的检查考核组一行4人,到集团开展省属企业2016年度落实党风廉政建设责任制工作落实情况检查考核。

①⑧ 2月14日,集团党委举行2016年度领导班子考核会议。省委组织部干部三处副处长李春柳,省国资委党建处副处长侯明强、企领处干部张军委到会指导。

①⑨ 2月16日,省农业厅厅长林健东一行赴集团上虞基地,实地调研指导现代农业建设工作。

①⑩ 2月20日,吉林省通化市政府市长刘化文一行10人到集团考察,并洽谈有关合作项目。

①⑪ 2月21日下午,黑龙江亚欧牧业商品猪基地项目股权合作签约仪式在集团15楼会议室隆重举行。



12月28日,农发集团所属衢州新农都市场盛大开市。



1月3日,农发集团所属浙江舟山新农都实业有限公司在普陀商会大厦11楼举行开业庆典仪式。



## 黑龙江亚欧牧业有限公司

黑龙江亚欧牧业有限公司成立于2016年6月，项目总投资9.18亿元，由浙江省农村发展集团发起并主导，杭州捷道投资管理有限公司、黑龙江绿色农业发展集团、丹麦发展中国家工业化投资基金(IFU)4家单位共同出资的混合所有制企业。生产基地集生猪养殖、绿色牧草种植、有机肥料加工、饲料加工、屠宰冷链配送及销售于一体，形成综合性、全产业链生产体系。根据项目建设规模和生产要素，亚欧牧业劳动定员432人，外聘国际养殖专家6人。

项目总规划面积17440亩，其中明水县双兴镇17340亩，包括养殖区和农牧循环区。养殖区进行生猪养殖及相关配套设施的建设，规划面积2120亩，建设生猪养殖场、饲料厂、生物肥厂、污水处理厂等。农牧循环区进行紫花苜蓿种植，规划面积15000亩，绿化防风林220亩。明水县工业开发区100亩，用于建设生猪屠宰加工厂。项目将采取分期建设，滚动开发的模式，边建设，边投产，以提高投资效益，保障管理的连续性和稳定性。项目建成后，年出栏商品猪33.5万头，种猪1.5万头，生产高档猪饲料20万吨，生产牧草6000吨，年屠宰生猪能力210万头。是目前黑龙江最具规模的集产、加、销于一体的综合型智能化生态养殖示范企业。



保育舍





千层梯田 褚国庆(集团公司)



静怡之湖 徐正丽(润和房产集团公司)



希望 钱永红(集团公司)



梅 李莉(新农都实业公司)



晴方好 王国贤(省粮食集团公司)

## 老圃美术作品欣赏



老圃，姓白名进海，金海，菜园子老白。1955年生，北京人，1982年毕业于中央美术学院中国画系，2004年毕业于中央美术学院首届国画专业博士课程研修班，师从张立辰先生，现为荣宝斋画院研究创作中心主任、荣宝斋画院老圃工作室导师、北禅写真院院长、东方乡土艺术创作研究院院长。“华夏好丹青”精英班导师。

其画作多取材于瓜果、青蔬、花鸟，从选材到如何描绘题材上显示与一般花鸟画家有很大的不同，能将自然之情、乡情融为一个独特的艺术审美世界，用笔简朴、设墨清雅，崇尚简淡中和之道，在写实中强调表现性，独蹊一格。



写真 70×70cm



得瓜图 71×73cm



写真 182×100cm



写真 60×45cm



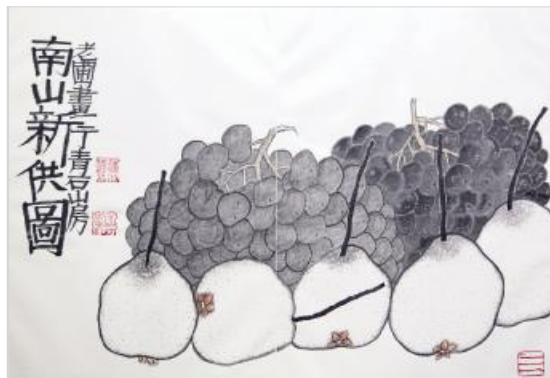
写真 45×60cm



菜园记事系列 46×64cm



菜园记事系列 46×64cm



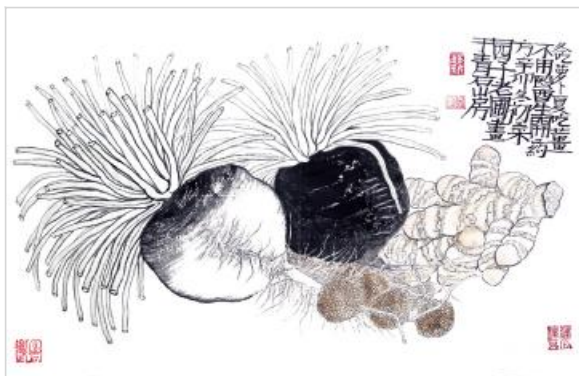
菜园记事系列 46×64cm



菜园记事系列 46×64cm



菜园记事系列 46×64cm



菜园记事系列 46×64cm



菜园记事系列 46×64cm



菜园记事系列 46×64cm



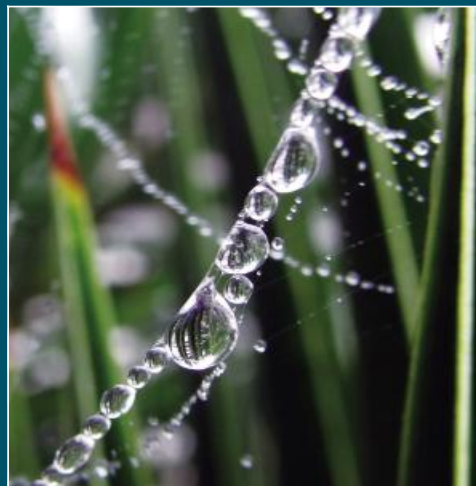
菜园记事系列 46×64cm

(如需收藏, 请与本刊编辑部联系)

# 员工摄影作品



一泓镜水 褚国庆(集团公司)



大珠小珠落玉盘 袁扬斌(新农都实业公司)



雪韵 孙佳琪(绿农集团公司)



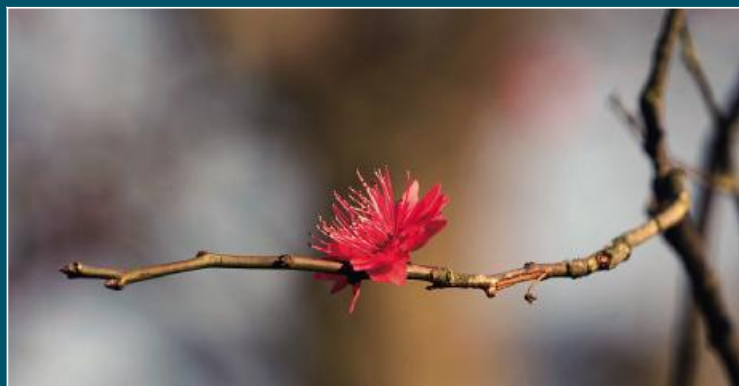
春之歌 袁扬斌(新农都实业公司)



俏也不争春 王国贤(省粮食集团公司)



舞者 李莉(新农都实业公司)



一枝红杏 袁扬斌(新农都实业公司)